

Modernisierung von Staat und Verwaltung

Eindrücke von Microsofts Government Leaders' Forum in Rom

von Heinrich Reinermann

Wer erst spät abends im Cavalieri Hilton angekommen war, dem eröffnete sich am nächsten Morgen aus seinem Hotelfenster ein traumhafter Blick auf Rom. Zwischen dem Vatikan mit der Kuppel von Sankt Peter zur Rechten und der Villa Borghese zur Linken erstreckt sich das Häusermeer der Ewigen Stadt. Dazu verwöhnte der Ausnahmesommer 2003 auch das Government Leaders' Forum 2003, das vom 15. bis 17. September rund vierhundert hochrangige Repräsentanten von Staat und Verwaltung aus Europa und dem Mittelmeerraum hier zusammenkommen ließ.

»Modernisierung von Staat und Verwaltung« war das Thema dieses von Microsoft veranstalteten Kongresses, für den es einen besseren Ort als Rom kaum geben konnte: Regierung und Verwaltung waren schon vor zweieinhalbtausend Jahren eine tragende Säule des Imperium Romanum. Und der Bogen spannt sich mühelos bis in das zweite Halbjahr 2003, in dem Italien von Rom aus die Präsidentschaft der Europäischen Union ausübt. Dieser »genius loci« stand über allen Vorträgen und Diskussionen.

Was heißt »Modernisierung der Verwaltung« und warum ist sie gerade heute bedeutsam?

Modernisierung von Staat und Verwaltung bedeutet, dass der öffentliche Sektor (also Parlament, Exekutive und Justiz in Bund, Ländern und Kommunen) auf die Herausforderungen unserer Zeit mit dem Wissen und den Technologien unserer Zeit antwortet. Die Herausforderungen sind Folgen eines neuen Bedingungsrahmens, dem sich



em. Univ.-Professor Dr. Heinrich Reinermann, Deutsche Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer.

alle europäischen und Mittelmeerstaaten gegenübersehen. Sie haben externe wie interne Ursachen:

- Extern setzt die Globalisierung nicht nur die heimische Wirtschaft einem weltweiten Wettbewerb aus, sondern darüber hinaus nahezu sämtliche nationale Einrichtungen, nicht zuletzt die der öffentlichen Verwaltung. Hinzukommen neue über- und internationale Abhängigkeiten der Nationalstaaten, soweit sie Zuständigkeiten auf Organisationen wie die Europäische Union, die Vereinten Nationen oder die Welt-Handelsorganisation übertragen.
- Intern plagen uns die Wachstumsschwäche der Wirtschaft sowie die Verwerfungen in der Bevölkerungspyramide mit den bekannten Negativfolgen für die Systeme der sozialen Sicherung und die öffentlichen Haushalte. Die Entscheidungsprozesse, die mit diesen Herausforderungen fertig werden sollen, erweisen sich seit längerem als viel zu zäh. Das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger sowie der Wirtschaft in die Problemlösungsfähigkeiten des öffentlichen Sektors ist angeschlagen.

Im Gefolge dieser Konstellation sind bereits viele Staaten an die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit gestoßen und suchen nach geeigneten Modernisierungsmodellen mit Blick auf Auftrag, Ziel, Strukturen und Abläufen des öffentlichen Sektors. In dieser Hinsicht unterscheiden sich Regierung und Verwaltung nicht von anderen gesellschaftlichen Sektoren wie Wirtschaft oder Bildung, die sich gleichfalls in einem Prozess der Transformation sehen.

Worum geht es bei der Modernisierung von Staat und Verwaltung?

»Modern Governance« oder »Good Governance« wird heute weithin als Leitbild für Staat und Verwaltung angesehen. Man kann diese Begriffe in etwa mit Regieren und Verwalten in Übereinstimmung mit den Erwartungen in der heutigen Informationsgesellschaft umschreiben. Aus diesem Blickwinkel soll das Handeln von Staat und Verwaltung besondere Anforderungen erfüllen, unter anderem soll es rechtmäßig, demokratisch, transparent, verantwortungsbewusst, vertrauenswürdig, der Partizipation und der sozialen Integration aller Gruppen verpflichtet sein; Staat und Verwaltung sollen drängende Probleme frühzeitig angehen und dies ebenso kooperativ wie wirkungsvoll und wirtschaftlich.

Aus den zahlreichen Aspekten der Modernisierung von Staat und Verwaltung seien drei herausgehoben:

- Zu beobachten sind erstens Umschichtungen in der überkommenen Arbeitsteilung zwischen Staat, Wirtschaft und Bürgergesellschaft als den drei zumeist unterschiedenen gesellschaftlichen Sektoren. Die öffentliche Hand nimmt sich zurück und konzentriert sich auf so genannte Kernaufgaben, und dies nicht nur als Folge der äußerst angestrenzten Budgets, sondern auch, um das in Wirtschaft und Zivilgesellschaft vermutete Potenzial an Kreativität und Problemlösungsfähigkeit frei zu setzen und zu nutzen. Ehemals hierarchische Verwaltungsstrukturen wandeln sich in multizentrische und kooperative. Privatisierung und Public/Public- sowie Public/Private-Partnerships sind Beispiele.
- Es geht zweitens um modernisierte Formen des Regierens und Verwaltens an den drei Seiten eines Dreiecks, das man sich zwischen »Bürgern und Wirtschaft«, »Politik und Parlamenten« sowie »Regierung, Verwaltung und Justiz« vorstellen kann:
 - Die Beziehungen zwischen Bürgern, Unternehmen und weiteren Adressaten öffentlicher Aktivitäten einerseits sowie der Politik andererseits sollen

belebt werden. Man hofft, dass mehr Transparenz öffentlicher Angelegenheiten zu mehr Einblick, mehr Interesse und mehr Beteiligung führt und auf diese Weise die »Input-Legitimität« öffentlichen Handelns gesteigert werden kann.

- Die Beziehungen zwischen Politik und Exekutive sollen in einer Weise gestaltet werden, die den Primat der Politik noch besser gewährleistet. Das bedeutet zeitnahe, wirksame und kostengünstige Reaktionen auf sich bietende neue gesellschaftliche Lagen mit gut koordinierten Programmen sowie schneller Rückkoppelung zwischen öffentlichen Maßnahmen und ihren Auswirkungen.

schnitt hin zu erörtern – wird immerhin eine Möglichkeit.

Alle drei Aspekte einer Verwaltungsmodernisierung werden in hohem Maße durch das große Potenzial der modernen Informationstechnologie begünstigt. Insbesondere haben die Internet-Technologien zu einer »neuen elektronischen Erreichbarkeit« von Personen, Daten, Abläufen und (mit Chips ausgestatteten) Objekten geführt. Dies erlaubt Kommunikation, die nicht mehr auf Begrenzungen durch Raum, Zeit oder Hierarchie Rücksicht nehmen muss, und es erlaubt ganzheitliche digitale Arbeitsgruppen oder Netzwerke, die bislang als Folge der Einschränkungen unserer hergebrachten Kommunikationsmedien kaum vorstellbar waren. In der Folge kön-

führenden Informationen im World Wide Web vertreten. Aber auch die elektronische Kommunikation mit Politikern und Mitgliedern des öffentlichen Dienstes ist vielerorts eine Selbstverständlichkeit.

Obwohl diese Tatsache keineswegs gering zu schätzen ist, bedeutet sie allerdings für sich noch kein Äquivalent der Modernisierung von Staat und Verwaltung. Jedoch wurde darüber hinaus von einer großen Zahl transaktionsorientierter Internetauftritte aus praktisch sämtlichen Verwaltungsbereichen berichtet – von der Formulareinreichung über die elektronische Ausschreibung und Beschaffung, die Online-Bezahlung bis hin zu elektronischen Abstimmungen. Einige dieser Transaktionen nutzen die digitale Signatur, welche aber ihrerseits nach wie vor in der Diskussion ist, was ihre jeweiligen Varianten, ihre geeigneten Anwendungen und ihre Finanzierung angeht.

In mehreren Ländern besteht schon eine gute Versorgung mit Bürgerbüros als Anlaufpunkt für die Inanspruchnahme einer Reihe von öffentlichen Gütern und Diensten – einige auch in der Erscheinungsform virtueller Portale. Deutlich wurde weiter, dass Public/Public- sowie Public/Private-Partnerships zunehmend als wichtige Methode angesehen werden, um Spezialwissen (über öffentliche Verwaltung, über IT und über organisatorischen Wandel), aber auch Modernisierungsenergie sowie finanzielle und personelle Ressourcen gemeinsam besser nutzen zu können.

Online-Diskussionen öffentlicher Angelegenheiten sind in etlichen Ländern Realität – dabei oft durch Betroffene und Interessierte selbst organisiert. Damit hat ein »digitales empowerment« der Bürgerinnen und Bürger immerhin begonnen, der Rubikon ist überschritten. Allerdings musste man von den Vorträgen und Diskussionen beim Forum in Rom den Eindruck mitnehmen, dass diese Richtung jedenfalls zurzeit von Seiten der öffentlichen Hand nicht sonderlich forciert wird, dass diese vielmehr die Schwerpunkte ihrer Modernisierungsaktivitäten setzt auf Online-Dienstleistungen und Online-Information (im Internet sowie in Intranets), auf »Kunden«-Orientierung des Dienstleistungsangebots, auf die Umstrukturierung der internen Arbeitsverfahren, auf die Bündelung verwandter Aktivitäten sowie auf Systematisierung und Kostenabbau.

Italiens Minister für Innovation und Technologie, Lucio Stanca, brachte diesen Eindruck auf den Punkt, wenn er sagte: »eGovernment heute – eDemocracy morgen«. In diese Richtung zielte auch einer der Vortragenden: »An einer Einbettung von eGovernment in Good Governance fehlt es oftmals noch«.

»Modern Governance« oder »Good Governance« wird heute weithin als Leitbild für Staat und Verwaltung angesehen.«

- Die Beziehungen zwischen den exekutiven Zweigen des öffentlichen Sektors und ihren Adressaten wie Bürger und Unternehmen betreffend sollen die komplexen Geflechte aus öffentlichen Einrichtungen, Vorschriften und Programmen transparenter werden, etwa durch ganzheitliche Anlaufstellen, die sowohl physisch als auch virtuell eingerichtet werden. Die »Output-Legitimität« öffentlichen Handelns soll so und weiter dadurch gesteigert werden, dass Leistungserstellung und Leistungsverteilung auf der Basis der modernen Informationstechnik (IT) umfassend reorganisiert werden. Der Trend geht auf stärkere und Kosten sparende Konzentration der Leistungserstellung bei stärkerer Dekonzentration der Leistungsverteilung, um mehr »Kunden«- und Dienstleistungsorientierung Raum zu machen.
- Drittens gilt es, ein sich neuerdings mit der Digitalisierung von Arbeit bietendes Potenzial für mehr Systematisierung, Rationalisierung und Vereinfachung öffentlichen Handelns zu nutzen. Dies erweist sich gerade heute als nötig, um Doppelarbeit und parallele Datenhaltung mit ihren unnötigen Kosten zu vermeiden sowie besseren Gebrauch vom »Datenkapital« zu machen, das in den öffentlichen Einrichtungen ruht. Ein »nahtloser« öffentlicher Sektor – zweifellos noch intensiv auf seinen Zu-

nen und sollten wir bei der Suche nach Modernisierungsmodellen für Staat und Verwaltung durchaus ambitioniert sein.

Wo stehen wir bei der Modernisierung von Staat und Verwaltung ?

Gute Fortschritte

Während des zweitägigen Kongresses kamen exzellente Beispiele für den Fortschritt zum Vorschein, den die vertretenen Länder auf dem Gebiete der Verwaltungsmodernisierung inzwischen gemacht haben. Für den Austausch von Erfahrung und »best practice«-Beispielen besteht somit eine tragfähige Grundlage. Übrigens war die Ähnlichkeit der Konzepte und Ansätze, über die berichtet wurde, frappierend und selbst ein Anzeichen für die in Gang befindliche Globalisierung. Man ist versucht, von einer »lingua franca« der Verwaltungsmodernisierung zu sprechen.

Der demokratische Rechtsstaat, ein wesentlicher Bestandteil von Good Governance, kann in so gut wie allen vertretenen Ländern vorausgesetzt werden. Darüber hinaus, aber durchaus im Zusammenhang damit, haben die meisten öffentlichen Sektoren mit Blick auf ihre Offenheit und Transparenz in letzter Zeit einen großen Schritt nach vorn gemacht und dazu die Internet-Technologien genutzt. So ist inzwischen so gut wie jede Behörde mit weiter-

Es gibt noch viel zu tun

Bei allem Fortschritt: Die Vorträge und Diskussionen des Kongresses vermittelten doch den Eindruck, dass wichtige Bestandteile eines »Modern Governance« noch ausstehen, dass, unter anderem, noch keineswegs davon die Rede sein kann, die öffentlichen Sektoren machten hinreichend Gebrauch von der zur Verfügung stehenden Technologie unserer Zeit, um die Herausforderungen unserer Zeit anzugehen. Grundlegende Veränderungen überkommener Strukturen und Verfahren benötigen offensichtlich deutlich mehr Zeit. Allerdings bestand durchaus viel Einigkeit, was die einzuschlagenden Richtungen angeht, die sich ihrerseits in der Praxis auch andeuten.

Zunächst einmal ist ein tiefes Verständnis der Entscheidungsträger sowohl von moderner Technologie als auch von eGovernment ebenso unabdingbar wie schwierig zu gewährleisten, schon weil es mühsam ist, auf dem Stand des rapiden technischen Fortschritts zu bleiben:

- »Moderne Informationstechnologien« bieten im Gefolge der »neuen elektronischen Erreichbarkeit« die Chance für einen radikalen Wandel der Art und Weise, wie die öffentliche Hand ihre Aufgaben wahrnimmt. Das eigentlich Neue ist, dass jetzt ganzheitliche Arbeits-Cluster oder Netz-Arbeit geschaffen werden können, indem alle Personen, Daten und Abläufe, die mit einer bestimmten Angelegenheit zu tun haben, zusammen gebracht und aufeinander bezogen werden. Herkömmliche Grenzziehungen zwischen Behörden, Gebietskörperschaften oder gesellschaftlichen Sektoren stehen dem aus technischer Sicht nicht mehr im Wege. Mit Blick auf die erwähnten Herausforderungen ist dieses Technikpotenzial auch dringend erwünscht.
- »eGovernment« ist ohne Frage ein wichtiger Aspekt, aber eben auch nur ein Aspekt des umfassenderen Ansatzes der Modernisierung von Staat und Verwaltung.

Vergleicht man das Potenzial für ganzheitliche Ansätze mit der Wirklichkeit in den öffentlichen Sektoren, dann begegnet man nach wie vor zahlreichen vertikalen Strukturen, die oft recht unverbunden nebeneinander stehen und bisher auch zumeist so im Internet reproduziert worden sind. Eine mögliche durchgehende Reorganisation öffentlichen Handelns steht noch aus. Dies gilt trotz einiger hervorragender Gegenbeispiele, die in Rom präsentiert wurden. Diesen Zustand zu ändern, also die Soll-Modelle unserer Vorstellungswelt auch zu implementieren, wird viel mehr Zeit erfordern als zunächst gedacht. Bis 2010

dürften aber folgende Attribute modernisierten Verwaltungshandelns zutreffen:

- mehr elektronische Kooperation zwischen den an einem Vorgang Beteiligten
- Schwergewicht auf horizontaler Prozessorganisation statt auf hierarchischer Aufbauorganisation
- mehr Partnerschaften öffentlicher Einrichtungen mit Wirtschaftsunternehmen und Organisationen des Dritten Sektors
- eine besser organisierte Arbeitsteilung bei Modernisierungsvorhaben, statt das Rad mehr als nötig neu zu erfinden
- eine deutlichere Unterscheidung zwischen Herstellung und Verteilung öffentlicher Güter und Dienste
- mehr Kosten sparende Konzentration in der Hintergrundverwaltung

»Eine mögliche durchgehende Reorganisation öffentlichen Handelns steht noch aus.«

- stärkere Nutzung der sich heute bietenden Möglichkeiten »ubiquitärer Verwaltung«, indem das Leistungsangebot näher an die Stellen des Bedarfs gerückt wird.

Zwei damit zusammen hängende Felder der Modernisierung von Staat und Verwaltung, auf denen künftig weitere Fortschritte erwartet werden, sind Portale und Wissensmanagement:

- Portale sind – sowohl physische wie elektronische – Plätze, an denen sich Informationen und Dienstleistungen leicht und bequem austauschen lassen. Denn die moderne IT erlaubt deren Bündelung in Übereinstimmung mit bestimmten Lebens- oder Geschäftslagen. Portale werden auf die Ansprüche der verschiedenen Zielgruppen des Verwaltungshandelns, gegebenenfalls sogar auf die Ansprüche Einzelner zugeschnitten sein und so die angestrebte »Kunden«- und Dienstleistungsorientierung öffentlicher Stellen auf ein neues Niveau heben. Portale dieser Art werden darüber hinaus Plätze sein, auf denen Maßnahmen der öffentlichen Hand vorgestellt und erörtert werden, auf denen aber ebenfalls ein »Citizen Relationship Management« stattfindet, verstanden als Analyse der und Reaktion auf die Kommunikation der Bürger und Unternehmen mit Regierung und Verwaltung.
- Das Wissen in den Köpfen von Politikern, öffentlichem Dienst und Fachleuten in Wirtschaft und Bürgergesellschaft sowie in den zahllosen Datenbanken wird dank Internet-Technologien deutlich zugänglicher und deshalb auch zu

einem viel höheren Grade genutzt werden. Dazu gehören unter anderem neuartige Rückkoppelungsschleifen zwischen der Politik und der durch ihre Maßnahmen beeinflussten Wirklichkeit, wie sie dadurch möglich werden, dass die öffentlichen Aktivitäten immer mehr digitale Fußspuren hinterlassen, die sich auswerten lassen. Dies wird auch nötig sein, um ebenso die Antwort der Politik auf sich ändernde gesellschaftliche Lagen zu beschleunigen wie die Rechenschaftslegung der Politiker gegenüber der Bevölkerung zu unterstützen. Ebenso werden Beteiligung und Mitwirkung aller »Stakeholder« an der öffentlichen Meinungsbildung erleichtert. Allerdings steht die Einpassung solcher Potenziale

in die Systeme der repräsentativen Demokratien noch weitgehend aus.

Was ist zu tun und was sind die kritischen Erfolgsfaktoren?

Schließlich hinterließ der Kongress auch hinsichtlich der nun zu setzenden Schritte und der kritischen Erfolgsfaktoren einen Eindruck überwiegender Einheitlichkeit.

Gerade weil zurzeit die Grenzen des technisch Machbaren so drastisch ausgedehnt werden und gerade weil dadurch neue und erwünschte ganzheitliche Verwaltungsmodelle eine realistische Chance erhalten, brauchen die Entscheidungsträger im öffentlichen Sektor und brauchen die Bürgerinnen und Bürger Visionen, Leitbilder und Strategien, wohin die Modernisierung von Staat und Verwaltung führen soll. Alles Verhalten von Menschen tendiert ja zur »Pfandabhängigkeit«, und öffentliches Handeln ist keine Ausnahme. Bevor wir »ausgetretene Pfade« verlassen, wollen wir überzeugt werden, wozu das dienen und wie das geschehen soll.

Solche Leitbilder und Strategien für eine modernisierte Verwaltung zu verwirklichen, erfordert engagierte und entschlossene Führung in Politik und Verwaltung, und zwar nicht nur in den medienwirksamen Anfängen von Modernisierungsprojekten, sondern anhaltend und gerade in den Umsetzungsphasen, weil hier immer wieder maßgebliche Entscheidungen anstehen, nicht zuletzt im Personalbereich. Nachhaltige Führung ist auch insbesondere

deshalb unabdingbar, weil die neuen ganzheitlichen Verwaltungsmodelle viel ausgeprägter als bisher implizieren, dass man fremdes »Territorium« einbeziehen muss und die dabei zu erwartenden »Grabenkämpfe« verhindert werden müssen.

Selbstverständlich sind über Führung und Management hinaus die Beschäftigten und die Adressaten der betreffenden öffentlichen Einrichtung einzubeziehen. Ja, eigentlich müssen angesichts des übergreifenden Charakters der anstehenden neuen Verwaltungsmodelle alle mitmachen – Zuschauer und sich unbeteiligt Fühlende darf es nicht geben.

Eine Schlüsselfunktion kommt weiter einer klaren Organisationsstruktur von Modernisierungsvorhaben zu (Modernisierungsbeauftragte, Lenkungsorgane, Projektgruppen, Aktionspläne, Umsetzungsteams, Projektmanager, externe Berater, wirksame Statusverfolgung und Evaluierung des Erreichten und weiteres). Mitentscheidend ist außerdem die klare Kommunikation zu jedem Zeitpunkt des Vorhabens und mit allen Beteiligten.

Die Bestandsaufnahme aller jeweiligen öffentlichen Aufgaben einschließlich aller zugehörigen Daten und Abläufe muss jetzt notwendiger Weise ebenfalls die Behördengrenzen außer Acht lassen und der »neuen Erreichbarkeit« folgen, weil dieser eine »neue Gestaltbarkeit« entspricht. Dabei sind auch Fragen zu beantworten wie: Brauchen wir diese Aktivität noch? Brauchen wir sie in der vorliegenden Weise? Passt sie in die »Architektur« unserer Modernisierungsstrategie?

Auf eine Personalstrategie, die sich der Qualifizierung in jetzt wichtiger werdenden Feldern (so »Kunden«-Orientierung, Zusammenarbeit in Partnerschaften oder Nutzung von betriebswirtschaftlichen Methoden und IT), die sich aber auch der Reorganisation, der Umschichtung von Aufgaben und der eventuellen Personalbudgetkürzung widmet, kann natürlich in keinem Falle verzichtet werden.

Die hinreichende und verlässliche Finanzierung der Modernisierungsprojekte stellt heutzutage offensichtlich eine erhebliche Schwierigkeit dar, der manche Beschwerden galten. Dabei muss man sich der Tatsache bewusst sein, dass die Masse der nötigen Investitionen gar nicht einmal im IT-Bereich anfallen wird, sondern für Qualifizierung der Beschäftigten und für Reorganisation. Auch Verwaltungsmodernisierung ist nicht umsonst zu haben. Allerdings sollte man sich auch überlegen, ob es nicht letztlich teurer kommt, nicht in Modernisierung zu investieren. Interessanter Weise wurden Transaktionsgebühren der Benutzer als Finanzierungsquelle so gut wie nicht angesprochen.

Ein weiteres »Muss« ist die Bereitstellung einer interoperablen IT-Plattform, welche die Standards und Schnittstellen bietet, um sämtliche in Betracht kommenden Daten und Abläufe in die neuen ganzheitlichen Verwaltungsmodelle einzubeziehen, und welche es erlaubt, überkommene EDV-Systeme auch weiterhin einzusetzen. Dabei muss der Begriff »Interoperabilität« ebenso unterstrichen wie ausdehnt werden. Denn die neue informationstechnische In-

teroperabilität und die durch diese ermöglichten integrierten Verwaltungsmodelle sind ja ursächlich dafür, dass nunmehr die traditionellen organisatorischen, kulturellen, politischen und weiteren Unterschiedlichkeiten zwischen öffentlichen Einrichtungen wirklich spürbar werden (das war bisher, mit weniger grenzüberschreitenden Verfahren, naturgemäß viel weniger der Fall). Deshalb können aber neue ganzheitliche Verwaltungsmodelle nur in dem Maße Wirklichkeit werden, wie über die technische Interoperabilität hinaus auch die organisatorische, kulturelle, politische und so weiter hergestellt werden kann.

Mit Blick auf das Management von Veränderung scheint die Warnung angebracht, eine neue »Bürokratie der Verwaltungsmodernisierung« unbedingt zu vermeiden. Wenn jede Initiative in ein komplexes Geflecht hierarchischer Abstimmungen eingebracht werden muss, könnte die Kreativität der Beschäftigten leiden. Es muss vielmehr Raum für Selbstorganisation auf der Arbeitsebene belassen werden – allerdings innerhalb zu setzender Rahmen.

Schließlich ist Modernisierung von Staat und Verwaltung offensichtlich auf eine Reihe korrespondierender Konstellationen im gesellschaftlichen Raum angewiesen, darunter angepasste Rechtsnormen, eine weit verzweigte, mächtige, sichere, vertrauenswürdige und erschwingliche IT-Infrastruktur sowie, nicht zuletzt, die Befähigung und Stimulierung soviel Bürger und Gruppen wie möglich, mit einem modernen öffentlichen Sektor zusammen zu arbeiten.

Nachrichten

Kommunales Finanzmanagement

Die anstehende Verwaltungsreform im Finanzmanagement veranlasst kommunale Verwaltungen und deren Betriebe, das Rechnungswesen von der kameralen auf die doppische (kaufmännische) Buchführung umzustellen. Dieser Prozess ist sehr aufwändig und stellt hohe Anforderungen an neue Software-Lösungen: hohe Flexibilität, schnelle Einsatzmöglichkeit, kostengünstige Entwicklung und damit die Möglichkeit, den Umstellungsprozess zu unterstützen. Beispiele dafür sind die erfolgreichen Implementierungen von Branchenlösungen in Behörden der Infoma Software Consulting GmbH – Partner von Microsoft Business Solutions.

Infoma stellt mit der modularen Produktfamilie »newsystem kommunal« auf Basis von Microsoft Business Solutions-Navision eine integrierte Komplettlösung zur Verfügung. Weit über hundert kommunale Verwaltungen und Betriebe aller Größenordnungen in Deutschland arbeiten bereits mit dieser Lösung. Auf Grund der flexiblen Programmarchitektur lässt die Software die Wahlmöglichkeit zwischen Kameralistik und Doppik. So können Kommunen, die bisher auf dem System die kameralen Seite genutzt haben, als Mittelweg ein klassisch-kameralen Buchungssystem ergänzt um die doppische Finanzbuchhaltung sowie Kosten-/Leistungs-

rechnung und Anlagenbuchhaltung nutzen. Oder sie entscheiden sich für eine Migration auf die führende Doppik. Dem Anwender erschließt sich damit eine große Flexibilität und umfangreiche Entwicklungsmöglichkeiten. Das Verfahren kann schrittweise der kommunalen Organisationsentwicklung angepasst werden.

Weitere Informationen: Microsoft Deutschland GmbH, Heiko Elmsheuser, E-Mail: helmsheu@microsoft.com, Internet: www.microsoft.com/germany/businessSolutions.

Sparkonzept für Kommunalverwaltungen

Die niederrheinische Kommunal-Server GmbH präsentiert ein neuartiges und innovatives Konzept zur Softwareverteilung an kommunale Haushalte.

Über das Internet wird nach bekannten Suchkategorien verschiedene Software für Fachanwendungen offeriert. Diese Software befindet sich in einem elektronischen »Produktkatalog«, zu dem der Nutzer über einen kennwortgeschützten Bereich Zugang erhält. Er hat die Möglichkeit Bewertungen anderer Nutzer aufzurufen, Produktinformationen zu sichten und das Produkt über eine Demo-Möglichkeit zu testen. Nach Auswahl steht die Fachappli-