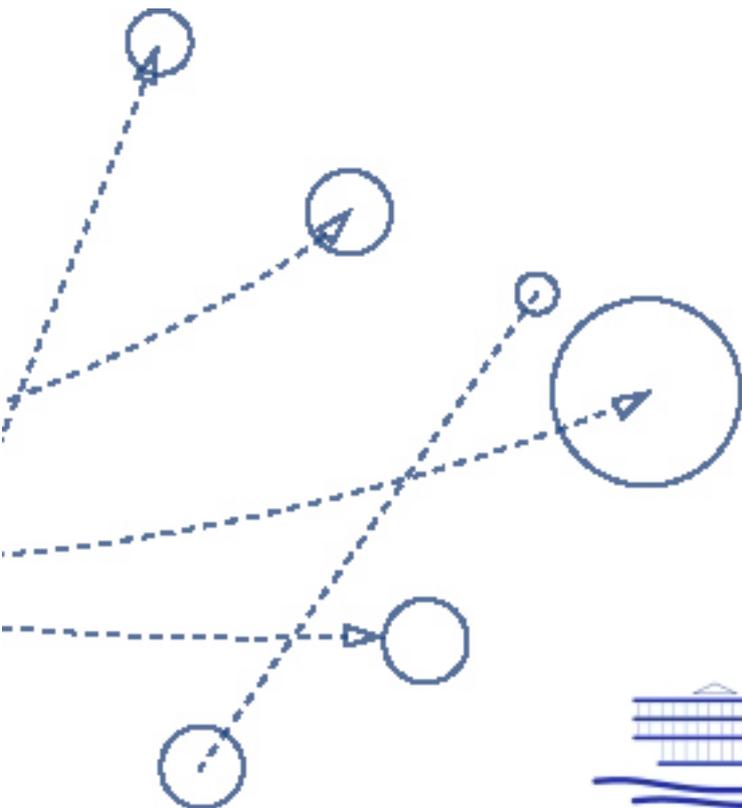




STANDORTFAKTOR VERWALTUNG

E-GOVERNMENT UND KUNDENSERVICE
IN NORDRHEIN-WESTFALEN





Inhalt

- 3 Grußwort
- 4 Tief im Westen – Mitten in Europa: Nordrhein-Westfalen
- 5 Methodik der Untersuchung
- 5 Wirtschaftsförderung durch E-Government
- 7 Moderne Verwaltung als Standortfaktor
- 10 Zugang für alle: Multi-Channel
- 13 Vielsprachig und international
- 14 Zukunft Servicecenter
- 15 Impressum



Grußwort

Service ist kein Selbstzweck. Moderne Verwaltungen müssen nicht nur kostensparend, sondern auch kundenorientiert arbeiten, damit die Rahmenbedingungen für wettbewerbsfähige, attraktive Wirtschaftsstandorte geschaffen werden. Bisher ruhten alle Hoffnungen hierfür auf dem Internet: Mit dem Zauberwort E-Government rückte die Auflösung des Widerspruchs aus Effizienz und Service in greifbare Nähe und die Digitalisierung der Dienstleistungen auf die Agenda der öffentlichen Verwaltungen. Die zögerliche Nachfrage nach Online-Verfahren zeigt jedoch, dass es mehr als ein Erfolg versprechendes Medium für die zukunftsfähige Verwaltung geben muss. Was wollen die Bürger, welche Dienstleistungen fordern die Unternehmer und vor allem: auf welchen Wegen? – so lauten gegenwärtig die zentralen Fragen im Bereich der Verwaltungsmodernisierung.

Was liegt also näher, als die Kunden der Verwaltung selbst zu fragen? In Zusammenarbeit mit Praktikern, Wissenschaftlern und Beratern wurde die vorliegende Studie konzipiert und kann dabei aus gleich drei Perspektiven auf das Thema blicken:

C@ll NRW, das Bürger- und ServiceCenter der Landesregierung Nordrhein-Westfalen, kennt die Verwaltungskunden aus seiner täglichen Arbeit. Das ServiceCenter hat den Auftrag, telefonisch und onlinegestützt als „Single Point of Entry“ zur gesamten Landesverwaltung des bevölkerungsreichsten Bundeslandes zu dienen. Die Bertelsmann Stiftung arbeitet seit über zwei Jahren intensiv an der Erforschung der Rahmenbedingungen für erfolgreiches E-Government und die Strategie- und Technologieberatung Accenture hat im Rahmen zahlreicher Studien und Beratungsprojekten Erfahrungen in diesem Themenfeld sammeln können.

Das gemeinsame Ziel, mehr über die Kundenwünsche an die Verwaltung zu erfahren und dabei die Potenziale für eine Wirtschafts- und Standortförderung zu erforschen, ließ sich in Nordrhein-Westfalen optimal verwirklichen. Und der Standort NRW verbindet die drei Partner. Die Bertelsmann Stiftung mit Sitz in Gütersloh arbeitet seit Jahrzehnten in ihren Projekten eng mit der Landesregierung und den Kommunen in Nordrhein-Westfalen

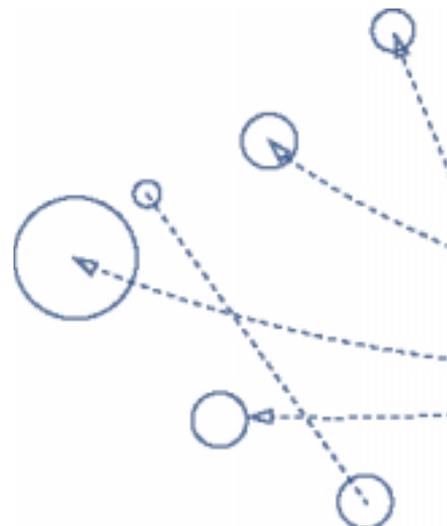
zusammen. Accenture hat bei zahlreichen Projekten im Land zwischen Rhein und Ruhr gestalterisch mitgewirkt. Das ServiceCenter NRW schließlich ist nicht nur ein Angebot der nordrhein-westfälischen Landesregierung selbst, sondern auch ein erfolgreiches Projekt im Bereich Verwaltungsmodernisierung.

Was erwarten wir von unseren Verwaltungen, außer der seriösen Erledigung ihrer hoheitlichen Aufgaben? Ein aktiver Partner soll sie sein, ein Motor für den Wandel und die Modernisierung im Land, kein Klotz am Bein und keine Bremse. Diese gewaltige Aufgabe kann nicht ohne Rückfragen an diejenigen geschehen, die der Verwaltung ihre Aufgabe geben: die Bürger und Unternehmer.

PROF. DR. MARGA PRÖHL, Mitglied der Geschäftsleitung, Bertelsmann Stiftung

FREDRIKE SCHUMACHER, Referatsleiterin Informations- und Kommunikationsmanagement, Staatskanzlei Nordrhein-Westfalen

THOMAS HOLTSMANN, Geschäftsführer Post & Public Services, Accenture, Deutschland





Tief im Westen – Mitten in Europa: Nordrhein-Westfalen

Nordrhein-Westfalen ist ein Land im Umbruch. Seit Jahren ist die politische und wirtschaftliche Landschaft zwischen Rhein, Ruhr und Weser von einem umfassenden Strukturwandel gekennzeichnet. Aus der traditionell durch Kohle und Stahl geprägten Landschaft wird eine innovative und dienstleistungsorientierte Region mit vielen Metropolen. Bereits heute bestimmt der Dienstleistungssektor mit zwei Dritteln der Bruttowertschöpfung die Wirtschaft des Landes.

Nordrhein-Westfalen erwirtschaftet 22% des Bruttoinlandsproduktes der Republik. Im internationalen Vergleich der Wirtschaftsleistung liegt Nordrhein-Westfalen auf Rang 14 – vor den Niederlanden, der Schweiz, Belgien und Schweden. Auf der Haben-Seite steht auch der Bildungsstandort NRW mit fünf der zehn größten deutschen Universitäten und zahlreichen anderen Forschungs- und Bildungseinrichtungen.

In NRW müssen über den Strukturwandel hinaus die Probleme bewältigt werden, die nicht nur in Deutschland eine Rolle spielen: Arbeitslosigkeit, die Gefährdung der Umwelt oder die Sicherung der Sozialsysteme. Dies unter dem Diktat einer rigiden Umsetzung der Haushaltssparprogramme. Das reale Wachstum lag 2002 bei -0,2% und somit unter dem ohnehin niedrigen gesamtdeutschen Wachstum. Die Arbeitslosenquote lag 2002 bei 10,1% und damit ebenfalls deutlich über dem Bundesdurchschnitt.

Die Herausforderungen liegen auf der Hand: Ein attraktiver Standort muss sein Potenzial neu entwickeln. Dabei spielt auch der Umbau des öffentlichen Dienstes eine Rolle. In NRW wird E-Government nicht als abgekoppeltes Projekt, sondern als integriertes Werkzeug in dem Modernisierungsprozess von Verwaltung und Wirtschaft begriffen. Das Land stellt sich auf für das digitale Zeitalter.

Gerade für den dynamischen Bereich der Dienstleistung, aber auch für die zahlreichen Firmengründer müssen Landes- und Kommunalverwaltung sich mit ihren Angeboten auf Augenhöhe bewegen.

Mit Hochdruck arbeitet Nordrhein-Westfalen daran, Bürgern und Unternehmen innovativen Service zu bieten. Zahlreiche Initiativen wurden dazu von der Landesregierung auch im E-Government Bereich angestoßen. Dazu zählen Einrichtungen wie beispielsweise das Service Center Mittelstand und das ehrgeizige Projekt Digitales Ruhrgebiet/NRW. In Anlehnung an die bundesdeutsche Initiative BundOnline 2005 wurde zudem beschlossen, alle internetfähigen Dienste der Landesverwaltung bis 2005 ins Netz zu bringen. So sollen insgesamt 92 Fachverfahren für Bürger, Wirtschaft und andere öffentliche Einrichtungen komplett onlinefähig werden, wobei der Schwerpunkt auf 52 Antrags- und Förderverfahren für die Wirtschaft liegt. Insgesamt werden 176 Millionen Euro für diese Aufgabe bereit gestellt. Diese Verwaltungsmodernisierung ist eine wichtige Voraussetzung für den weiteren Strukturwandel und beschleunigt die Dynamik des Wirtschaftsstandortes.



Methodik der Untersuchung

Die Befragung von insgesamt 669 Bürgern und Unternehmern aus Nordrhein-Westfalen wurde telefonisch an fünf Tagen im Frühjahr 2003 mit Unterstützung des ServiceCenters C@ll NRW durchgeführt. Von den insgesamt 3076 Anrufen konnten 1376 für die Befragung verwendet werden, die übrigen Anrufe bezogen sich auf spezielle Angebote des ServiceCenters, beispielsweise die Krisenhotline und wurden daher nicht berücksichtigt. In diesem Befragungszeitraum wurden die Anrufer von den Mitarbeitern des ServiceCenters gefragt, ob sie Interesse an einer Befragung zum Thema „Bürger-services“ haben. Von den 1376 Anfragen an die generellen Dienstleistungen des ServiceCenters konnten so 48,6% für die Befragung genutzt werden. Auch eingehende Anrufe von Unternehmen und Gründern wurden auf diese Weise behandelt. In einem zweiten Schritt wurden zusätzlich Unternehmer und Gründer in einem Outbound-Verfahren befragt, das heißt, aktiv von C@ll NRW kontaktiert. An dieser Befragung nahmen insgesamt 40 Unternehmer und 74 Gründer teil. Von den insgesamt 114 befragten Gründern und Unternehmern wurden 54 im Inbound- und 60 im Outbound-Verfahren erfasst.

Die Hauptgruppe der Interviewten waren im Befragungszeitraum Angestellte, gefolgt von Gründern/Unternehmern und Rentnern. Fast die Hälfte der Teilnehmer waren über 40 Jahre alt.

Alternativ zur telefonischen Erhebung wurde der Fragebogen auch im Internet und per E-Mail angeboten, fand auf diesen Wegen aber nur geringen Zuspruch. Auf die verschickten E-Mails kam keine Reaktion, das Pop Up-Fenster auf der Internetseite generierte insgesamt 88 Inputs. Daraus den Rückschluss auf mangelnde Internetnutzung der Nordrhein-Westfalen zu schließen wäre aber falsch.

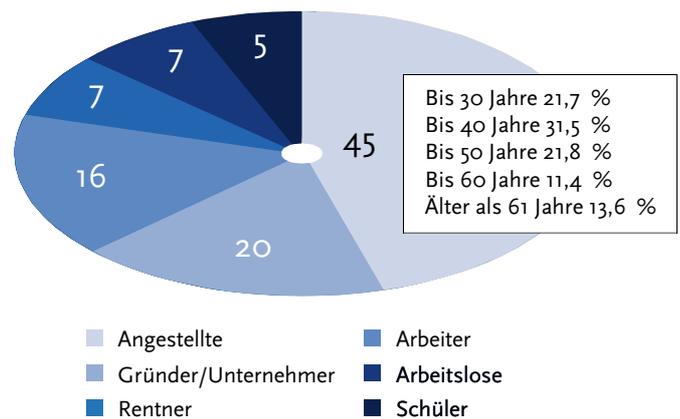


Abb.1 Demografische Zusammensetzung der Nutzer von C@ll NRW (Angaben in Prozent)

Insgesamt ist die Erfahrung mit E-Government bei den Befragten überdurchschnittlich: 33% gaben an, bereits Informationen oder Formulare im Netz abgerufen zu haben, der deutsche Durchschnitt lag hier nach einer Untersuchung von TNS Emnid im November 2002 bei 24%. Die generelle Internetnutzung ist bei der Gruppe der C@ll NRW Nutzer mit 56,5% relativ hoch. Bundesweit lag der Wert Mitte 2003 bei 50,1%.

Nach der Erhebung durch C@ll NRW wurden die Daten von Accenture und der Bertelsmann Stiftung gemeinsam ausgewertet.

Wirtschaftsförderung durch E-Government

Mehr Service, mehr Transparenz und mehr Effizienz, so lauten die zentralen Anforderungen an die öffentlichen Verwaltungen. Was bisher unter dem Stichwort E-Government diskutiert wurde, zielte vor allem auf mehr Verwaltungsservice für Bürger bei gleichzeitigen Einsparungen auf der Verwaltungsseite. Die Wirtschaft – als wichtiger Kunde der Verwaltung mit eigenen Bedürfnissen und Anforderungen – rückt hingegen erst allmählich in den Blickpunkt. Dabei sind die Verwaltungskontakte vieler Unternehmen zeit- und damit auch kostenintensiv. Ob Steuern, Abgaben, Statistiken oder Genehmigungen: die Flut der Formulare beansprucht wertvolle Arbeitszeit in den Unternehmen. Diese Verfahren zu vereinfachen und zu beschleunigen ist Wirtschaftsförderung pur.

Verwaltungsmodernisierung ist Wirtschaftsförderung

Zu einer leistungsfähigen Volkswirtschaft gehört eine flexible und moderne Verwaltung, die der Wirtschaft das Leben erleichtert und zu einem ernstzunehmenden Faktor im Standortwettbewerb werden kann.

Der Einsatz von neuen Medien eröffnet hier nicht nur die Chance auf eine vereinfachte Kommunikation zwischen Behörden und Wirtschaft, sondern zeigt auch für die Verwaltung Potenziale auf: E-Government ist ein guter Ansatzpunkt für Bürokratieabbau und die interne Reorganisation der Abläufe.

Die Entlastungen für Unternehmen, so die Schätzungen, können so umfangreich sein, dass die Verwaltungsmodernisierung ebenso als Wirtschaftsförderung bezeichnet werden kann. Laut Handelsblatt vom letzten Jahr beläuft sich die Gesamtsumme, die von der deutschen Wirtschaft für Verwaltungskontakte aufgewandt wird auf 15 Milliarden Euro jährlich. Nach Schätzungen des Bundesverbandes für Informationswirtschaft, Bitkom, belaufen sich die möglichen Einsparungen für ein Unternehmen mit 260 Mitarbeitern aus dem IT-Beratungsbereich auf etwa 36 Personentage pro Jahr. Bei einem Unternehmen mit 2000 Mitarbeitern könnte bis zu einem ganzen Personenjahr, also 365 Arbeitstage, eingespart werden, wenn die Verwaltungskontakte vollständig digitalisiert wären. Diese Zahlen werden auch durch die Befragung von Gründern und Unternehmern in Nordrhein-Westfalen gestützt. Immerhin knapp die Hälfte der Befragten sieht in Serviceangeboten der Verwaltung ein Einsparpotenzial personeller oder finanzieller Natur.

Dass die Zahl der geschätzten Einsparungen nicht noch höher liegt, obwohl die Stichproben der Verbände auf reale Einsparpotenziale hinweisen, mag momentan noch an den fehlenden Serviceangeboten selbst liegen. Bisher müssen die Unternehmen ein gutes Maß an Vorstellungsvermögen aufbringen, um ein Bild von tatsächlichen Online-Transaktionen für ihre Geschäftstätigkeit zu bekom-

men. Die Option, in Zukunft automatisiert mit den Behörden zu kommunizieren ist nicht für alle Branchen gleich attraktiv. Große Skalengewinne lassen sich vor allem für Wirtschaftszweige nachweisen, die naturgemäß einen hohen Kommunikationsanteil mit Behörden haben.

Dazu gehört beispielsweise die nordrhein-westfälische Bauwirtschaft mit über 10.000 Betrieben im Bauhaupt- und rund 4.000 Betrieben im Baunebengewerbe.

Die Baubranche greift für Genehmigungen in verschiedenen Planungs- und Fertigungsphasen immer wieder auf die Verwaltung zu. Elektronische Auskunfts- aber auch Genehmigungswege versprechen dabei schnelleren, flexibleren und kostengünstigeren Zugriff auf grundlegende Vorgänge. Hier werden mit Pilotprojekten zur Bauleitplanung und zur Baugenehmigung in verschiedenen Gemeinden des Bundeslandes erste Versuche unternommen, von der sich die Verwaltung, aber auch die Wirtschaft mittelfristig Einsparungen erhofft. Dieses Ziel kann, so erste Schätzungen, bereits mit teilweise automatisierten Verfahren, die noch Medienbrüche aufweisen, erreicht werden.

Sparen ohne Medienbruch

Bereits vollständig digitalisierte Dienstleistungen geben mit konkreten Zahlen die Richtung an: Für Unternehmen, die häufig Mahnverfahren anstrengen müssen, gibt es einen elektronischen Weg, der nachweislich Geld spart. Ein Wohnungsbauverein in NRW konnte durch ein begleitendes Controlling beweisen, dass innerhalb eines Jahres 42.000 Euro gespart wurden. Ein anderes Beispiel aus einer mahnintensiven Branche liefert die größte Videothekenkette Deutschlands. Hier konnten vier der ursprünglich fünf mit Mahnverfahren betrauten Mitarbeiter in anderen Unternehmensbereichen eingesetzt werden.

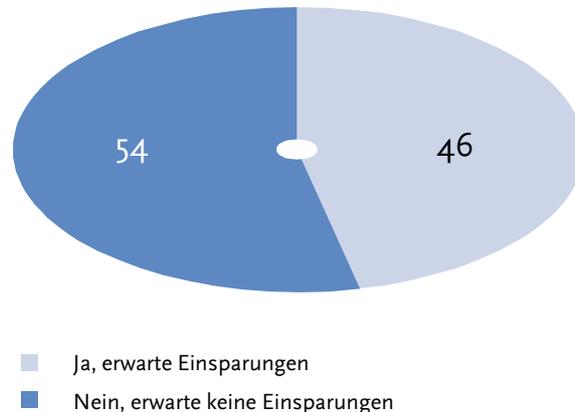


Abb.2 Könnten Sie sich vorstellen, dass durch Serviceangebote der Verwaltung in Ihrem Unternehmen personelle Ressourcen und/oder finanzielle Mittel eingespart werden? (Angaben in Prozent)

Das Beispiel Mahnverfahren/Zwangsvollstreckungen zeigt nicht nur für die Wirtschaft Einsparmöglichkeiten von 50% bis 70% durch E-Government auf, sondern bietet auch auf der Verwaltungsseite Chancen zur Kostenreduktion. Denn auch im Justizapparat werden letztlich weniger Mitarbeiter gebraucht und die angestrebte Verschlingung der Verwaltung kann angegangen werden.

Ein weiterer Verwaltungsbereich liefert ebenfalls erste Eindrücke von den Einsparmöglichkeiten: Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag kann als Anbieter hoheitlicher Leistungen bereits positive Effekte durch E-Government vermelden. Durch die elektronische Beantragung von Ursprungszeugnissen sparen hier vor allem Unternehmen mit hohem Anteil an Exportgeschäften. Ein nordrhein-westfälisches Unternehmen mit insgesamt 500 Mitarbeitern und häufigen LKW-Exporten nach Osteuropa gab an, dass es jährlich 10.000 Euro durch die vollständig elektronische Anwendung spart, weil die zeitliche Abwicklung von Transporten stark verringert wurde.

Mehr Service für gleiches Geld

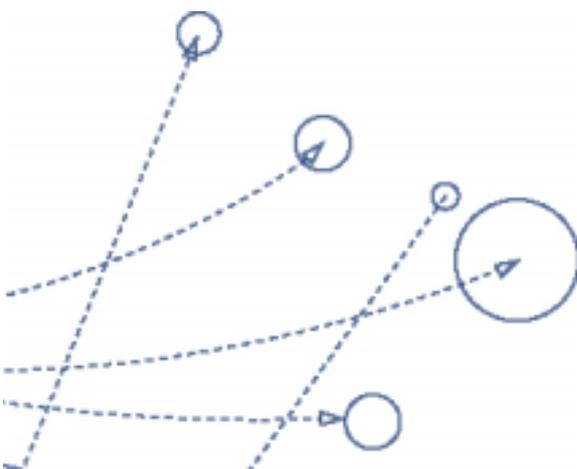
Zukunftsfähiges E-Government bedeutet, dass zumindest mittelfristig Einsparpotenziale auf beiden Seiten des virtuellen Schalters erschlossen werden.

Für die Verwaltung sind die Effekte hier allerdings eher durch interne Reorganisation der Prozesse und Umstrukturierungen zu erzielen als durch erhöhte Gebühren. In Deutschland sind zwei Drittel der Unternehmer und Gründer nicht bereit, mehr zu bezahlen. Sie erwarten vielmehr, dass die Verwaltung Einsparungseffekte an sie zurückgibt und die Preise senkt. Nur ein Viertel der Befragten könnte sich leicht erhöhte Preise vorstellen, nur 12% hingegen stark erhöhte Gebühren. Anders scheint der Trend in den USA. Dort haben einige Verwaltungen erfolgreich mit erhöhten Preisen für Dienstleistungen experimentiert und argumentiert, die Zeitersparnis für den Kunden rechtfertigt diese Gebühren.

AUF'S NETZ GEBAUT: ELEKTRONISCHE BAUAKTE

Die Stadt Herten ermöglicht dem Bauherren oder seinem Architekten, sich online über den Sachstand der Baugenehmigung zu informieren. Dabei ist auf einen Blick zu sehen, welche Behörden noch ausstehen und wie weit das Verfahren bereits gediehen ist. Das Projekt befindet sich bis zum Herbst 2003 noch in der Testphase und soll danach in seinen Funktionen erweitert werden. Geringfügigere Bauvoranfragen können dann online und ohne Medienbruch gestellt werden. Am Ende steht ein transparentes Genehmigungsverfahren, das Zeit und Kosten spart.

www.herten.de/zielgruppen/bauwillige



Noch ausgeprägter ist dieser Trend zu Gebührensenkungen bei den „guten Kunden“ der Verwaltung. Hier gilt die Faustregel: je häufiger die Kontakte, desto höher die Erwartungen auf einen „Mengenrabatt“: 36% der Nutzer mit bis zu 15 Verwaltungskontakten im Jahr möchten in Zukunft Geld sparen.

Diesen Trend bestätigen auch die Nutzer mit mehr als 15 Kontakten: Von ihnen plädieren sogar 38% für eine Reduktion der Kosten. Zusammen mit denjenigen, die gleichbleibende Preise erwarten, gehen also über zwei Drittel der „guten Kunden“ von gleichbleibenden oder gar sinkenden Verwaltungsgebühren aus. Immerhin 30% sind bereit, für verbesserten Service leicht erhöhte Gebühren zu bezahlen. Dieses Drittel findet sich sowohl in der Gruppe mit bis zu 15 als auch in der Gruppe mit über 15 Kontakten pro Jahr.

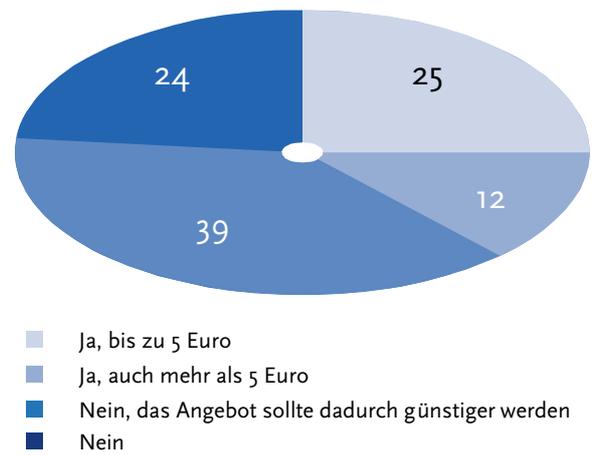


Abb.3 Wären Sie bereit, für diesen Service möglicherweise eine etwas erhöhte Bearbeitungsgebühr zu bezahlen? (Angaben in Prozent)

Moderne Verwaltung als Standortfaktor

Die Wirtschaft geht ins Netz

Der Umbau der Wirtschaft auf onlinefähige Unternehmungen betrifft alle Branchen, nicht nur den modernen Internet- und Kommunikationstechnologiemarkt und den Dienstleistungssektor.

Effekte einer modernen Verwaltungsdienstleistung auf die Wirtschaft fallen in Nordrhein-Westfalen auf fruchtbaren Boden: Das umsatzstärkste deutsche Bundesland weist einen sehr hohen Anteil an Internetnutzung durch Unternehmen auf: 99% der Klein-, kleinst- und mittelständischen Unternehmen sind zumindest passive Internetnutzer, 50% haben eine eigene Homepage und 23% betreiben einen Online-Shop. Damit sind die Voraussetzungen für eine hohe E-Government Nutzung ideal.

Die nordrhein-westfälische Wirtschaft stellt sich auch im bundesdeutschen Vergleich gut auf die Informationsgesellschaft ein. Ist dies auch bei der Verwaltung der Fall?

Hat man auf Ämtern und in Behörden erkannt, welche Angebote den Standort NRW attraktiv machen und welche Services sich auf die Unternehmen als wirtschaftsfördernd auswirken?

Immerhin: Die Qualität der Verwaltungsdienstleistungen wird von den Unternehmen sogar als Standortfaktor wahrgenommen. Von den 114 befragten Gründern und Unternehmern sehen 57% spezielle Serviceangebote als relevant für eine Standortentscheidung (siehe Abb.5). In der Gruppe der Gründer sind es sogar 68%, die die Qualität der amtlichen Dienstleistungen als Faktor bei der Standortsuche mit einbeziehen. In Zeiten des globalen Standortwettbewerbs sollte eine optimierte, kundenfreundliche Verwaltung durchaus der Rede wert sein, wenn es darum geht, Unternehmen für die Region zu gewinnen.

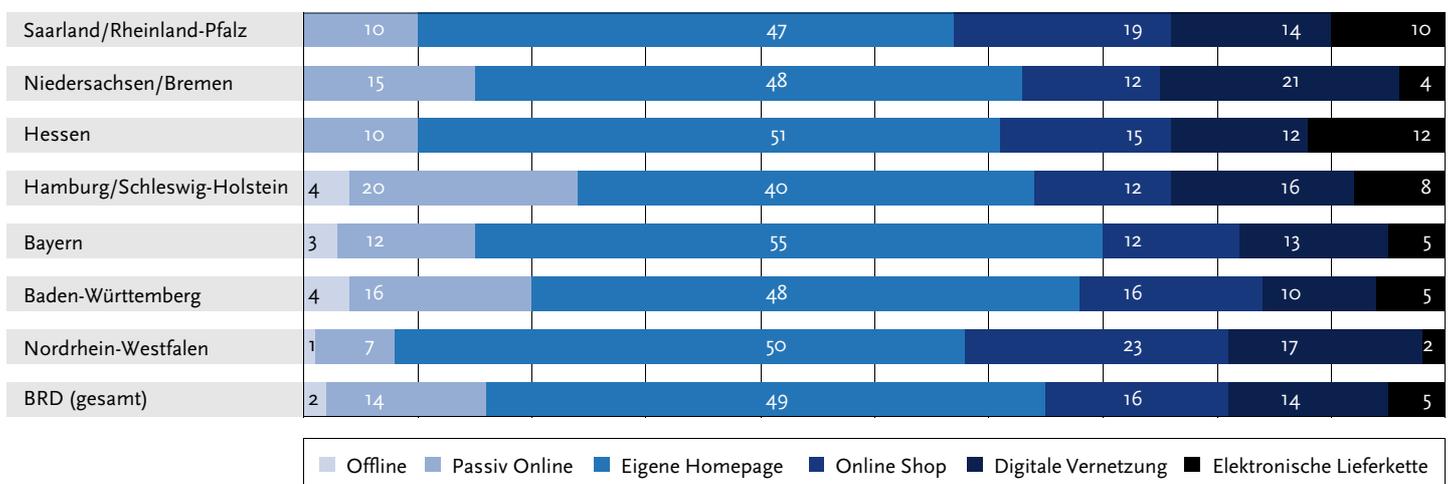


Abb.4 Wirtschaft im Netz (Angaben in Prozent, Daten: IBM/Impulse 2002)

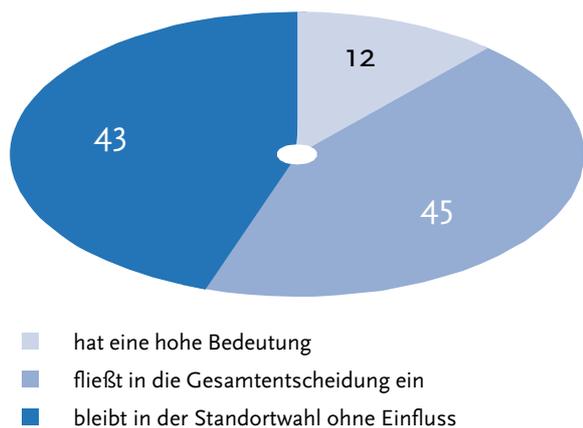


Abb.5 Sind spezielle Serviceangebote im Verwaltungsbereich mit entscheidend für eine Standortentscheidung? (Angaben in Prozent)

Mit dem Bürger- und ServiceCenter C@ll NRW wurde eine besonders innovative Einrichtung zur aktiven Ausgestaltung der Verwaltungsdienstleistungen geschaffen.

Das übergreifende Zugangsportale zur Landesverwaltung in Nordrhein-Westfalen bietet neben der telefonischen Betreuung auch Internet und E-Mail für die Informationsbeschaffung. Ein Angebot, das den Mitarbeitern in den Back Offices der Verwaltung Arbeit spart und zum Image eines reformfähigen Standortes beiträgt.

Was wünschen die Unternehmen?

Bisher, so das Ergebnis der Befragung von 114 Unternehmen und Gründern in NRW, werden Bürgerservice-Einrichtungen hauptsächlich für die klassischen Informationen zu Öffnungszeiten und Ansprechpartnern genutzt. Auch Fragen zur Wirtschaft in NRW werden mit 27% rege gestellt.

Das Angebotsspektrum, so das Ergebnis der Umfrage, sollte noch erweitert werden. Bisher gibt es bundesweit nur wenige Verwaltungsvorgänge, die komplett online, also ohne Medienbruch, abgewickelt werden können. Ganz oben auf der Wunschliste der Wirtschaft steht die elektronische Melderegisterauskunft, die derzeit von der Initiative Digitales Ruhrgebiet/NRW entwickelt wird. Das komplexe Public-Private-Partnership hat sich vorgenommen, in Zusammenarbeit mit möglichst vielen Kommunen gemeinsame

MASSENVERFAHREN MELDEREGISTERAUSKUNFT

Die Melderegisterauskunft gehört zu den aufwändigsten Verwaltungsdienstleistungen überhaupt. Dieser Dienst lässt sich verhältnismäßig einfach digitalisieren und ist darum besonders geeignet, Kosten einzusparen und Anfragen schneller abwickeln zu können. Eine E-Government-Maßnahme also, die sowohl im Interesse der staatlichen Verwaltung als auch der Hauptnutzer des Services, der privaten Unternehmen, geschieht. Die elektronische Melderegisterauskunft ist eines der ersten Projekte der Initiative »Digitales Ruhrgebiet/NRW«.

DER DRAHT ZUM BÜRGER: SERVICECENTER

Das Bürger- und ServiceCenter C@ll NRW ist eine direkte und bürgernahe Schnittstelle zur Verwaltung Nordrhein-Westfalens und setzt dabei auf individuelle Beratung per E-Mail oder Telefon. Fragen zu allen Bürgerbelangen werden aber nicht nur vom ServiceCenter beantwortet, sondern auch gestellt: Durch Abstimmungen und Umfragen auf der Internetseite soll die Meinung der Bürgerinnen und Bürger eingeholt werden. In Live-Chats diskutieren Experten und Fachminister Themen wie „Radfahren in NRW“ oder „Mobbing am Arbeitsplatz“. Das Bürger- und ServiceCenter verfolgt die Strategie des „Single Point of Entry“, indem es sich grundsätzlich für alle Bürgerfragen zuständig erklärt. Von Kindergeld über Eigenheimzulagen bis hin zu Orientierungshilfen bei Behördengängen.
www.callnrw.de

Anwendungen zu erarbeiten und öffentlichkeitswirksam darüber zu berichten. Mit der Melderegisterauskunft hat sich das Projekt eine Erfolg versprechende erste Aufgabe gesucht: Das Einholen von Melderegisterauskünften ist nicht nur für die Wirtschaft mit hohem zeitlichen und somit finanziellen Aufwand verbunden. Auch die Verwaltungsseite hat ein Interesse an einer Vereinfachung des zeitaufwändigen Verfahrens.

Hoch im Kurs stehen allerdings auch die Online-Gewerbeanmeldung (64%) und die Gewerbesteuer (68%). Bei rund 151.700 Gewerbean- und ummeldungen im letzten Jahr in NRW wird deutlich, welches Potenzial sich hier hinter einem Online-Service verbirgt.

Auch reine Informationsangebote sind online ausbaufähig. Die Beratung für Gründer, bisher ein telefonischer Service, wird von über 60% der Befragten auch im Netz gewünscht – und das nicht nur von Gründern selbst, auch die Unternehmer erachten ein solches Angebot als sinnvoll.

Befragungen aus anderen Bundesländern zeigen, dass die Wünsche der Unternehmen an die Verwaltung relativ klar und vor allem geografisch deckungsgleich sind. Eine Untersuchung des Berliner Senats bei knapp 100 Unternehmen im Jahr 2002 zeigt ein ähnliches Bild wie es sich in Nordrhein-Westfalen ergibt: in Berlin wurde die Online-Gewerbeanmeldung von 65% gewünscht, der elektronische Zugriff auf öffentliche Register wurde hier sogar von 71% der Befragten als hilfreich bewertet.

Trotz dieser Übereinstimmungen auf großer Linie, ergeben sich bei einer detaillierten Betrachtung der Bedürfnisse durchaus Unterschiede. Nicht nur innerhalb verschiedener Branchen, sondern auch ganz grundlegend zwischen etablierten Unternehmen und Entrepreneuren, die sich in der Gründungsphase befinden. Die Unternehmer haben sich bereits für einen Standort entschieden und ihr Geschäft ausgebaut. Sie müssen nun vor allem durch optimale Rahmenbedingungen in der Region gehalten und zu Investitionen ermutigt werden. Das Bild, das die Befragung von 40 Unternehmen in NRW ergibt, stützt diese These: Vor allem Service und Ver-

einfachungen der Vorgänge, die mit Bautätigkeit, also beispielsweise Standortvergrößerungen, Um- und Ausbauten, zu tun haben, werden genannt.

Dem Gründer sind andere Verwaltungsdienstleistungen wichtig. Neben der Suche nach dem optimalen Standort für die Geschäftsidee und der Finanzierung des Vorhabens, müssen Gründer die grundlegenden bürokratischen Hürden nehmen. Dementsprechend wird als gewünschter Online-Service die Gewerbesteuer (72%) und

die Gewerbeanmeldung (70%) genannt. Unabhängig davon, ob diese Angebote als vollständige Onlinetransaktionen bereitstehen, könnten die Behörden den Entrepreneuren ein gutes Stück des Weges entgegenkommen. Spezielle „Gründerpakete“ können den bürokratischen Einstieg in die Selbstständigkeit erleichtern.

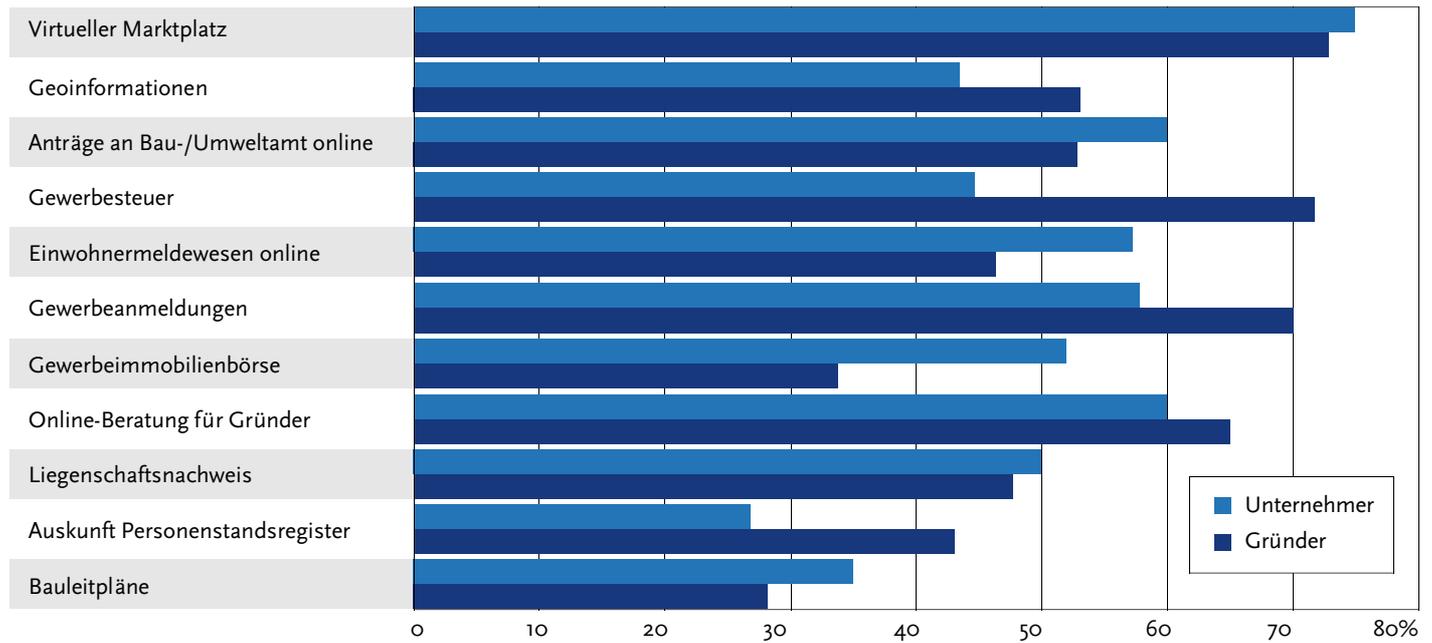


Abb.6 Welche besonderen Services online für Gründer (n = 74) oder Unternehmer (n =40) sollte es Ihrer Meinung geben, die heute noch nicht angeboten werden? (Mehrfachnennung möglich)

DAS DIGITALE RUHRGEBIET

Nordrhein-Westfalen will an die E-Government-Spitze Deutschlands. Seit dem 09. Dezember 2002 läuft dazu die Initiative »Digitales Ruhrgebiet/NRW«. Die Public-Private-Partnership soll die Finanzierung von E-Government trotz leerer Haushaltskassen ermöglichen. Ziel ist es daher, möglichst viele Kommunen in NRW zur Teilnahme zu bewegen.

Die Initiatoren versprechen sich neben verbessertem Service auch Einsparungen von jährlich mehreren hundert Millionen Euro für Verwaltung und die kommunalen Haushalte. Effektiver Verwaltungsservice wird dabei als wichtiger Standortfaktor für Unternehmer und Gründer betrachtet.

www.d-nrw.de



Zugang für alle: Multi-Channel

Es wäre sicherlich noch zu früh, von einer Revolution im Verhältnis zwischen der Verwaltung und ihren Kunden durch die schrittweise Einführung von E-Government zu sprechen. Nur ganz allmählich dringen die Angebote auch in das Bewusstsein von Bürgern und Wirtschaft. Ein Vorgang, der mit der Entwicklungsgeschwindigkeit der Online-Services selbst zusammenhängt: Auch hier bestimmt das Angebot die Nachfrage. Verstärktes Marketing, zielgruppengerechte Angebote und der Zugang über verschiedene Kommunikationswege können helfen, langfristig alle Verwaltungskunden von den neuen Serviceleistungen zu überzeugen.

Welche Kanäle werden genutzt?

Derzeit stehen noch die traditionellen Kommunikationswege per Telefon, Brief und Fax im Vordergrund. Auch die Statistik des ServiceCenters C@ll NRW spiegelt die derzeitige Dominanz des Telefons: von einem monatlichen Kommunikationsvolumen von 18.000 Kontakten sind nur rund 1000 E-Mails. Die vorliegende Umfrage zeigt jedoch, dass nicht nur für das Telefon die Chancen gut stehen, auch die digitalen Kanäle werden Zuwachs verzeichnen können. Immerhin 75% der Befragten können sich vorstellen, in Zukunft gänzlich ohne Besuch eines Amtes ihre anfallenden Verwaltungskontakte zu erledigen.

Schnell, flexibel, ansprechbar

Verwaltung, so der Schluss, soll vor allem effizient funktionieren und wird von der Mehrheit der Befragten nicht als Ort der zwischenmenschlichen Begegnung gewertet. Das zeigt auch die Frage nach den Service-Erwartungen. Weitaus wichtiger als die persönliche Erreichbarkeit vor Ort (26%) ist die Geschwindigkeit der Bearbeitung und die generelle Erreichbarkeit über verschiedene mediale Kanäle. Das Prinzip des Multi-Channel-Angebots setzt sich offensichtlich durch: Flexibilität und Service-Mentalität werden von der Verwaltung wie von jedem anderen modernen Dienstleister erwartet. Ob Telefon, E-Mail oder Besuch in der Amtsstube, alle Angebote müssen dem Kunden offen stehen und sich ergänzen.

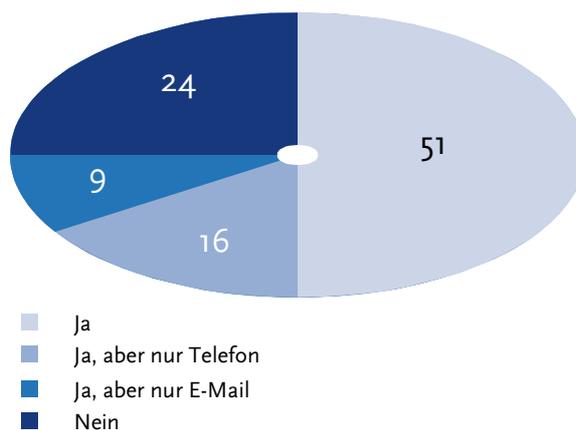


Abb.7 Würden Sie gerne alle anfallenden Fragen/Informationen im Bereich Behörden/Verwaltung über Telefon oder E-Mail erledigen ohne Besuch des Amtes? (Angaben in Prozent)

Konkret äußerten 60% der befragten Bürger und Unternehmer diesen Anspruch der Mehr-Wege-Kommunikation.

Die Möglichkeit des persönlichen Verwaltungsbesuchs muss allerdings weiterhin angeboten werden und darf nicht komplett wegfallen. Der Besuch der Amtsstube wird zwar nur von 25% der Befragten gewünscht, aber bei dieser Minderheit ist es eben gerade der persönliche Kontakt, der ausschlaggebend für ihre Präferenz ist. Ein Faktor, der sich nicht digitalisieren lässt.

Sicherheitsbedenken angesichts von Online-Transaktionen spielen hingegen eine untergeordnete Rolle: nur 18% sehen darin einen Hinderungsgrund (siehe Abb.9). Diese Angabe muss nicht bedeuten, dass das Vertrauen in die Sicherheit der Online-Medien besonders ausgeprägt ist, sondern hängt wohl eher mit der bisher noch relativ geringen Nutzung dieses Kanals zusammen. Das Bewusstsein für die Sicherheitsanforderung bestimmter Transaktionen ist noch wenig entwickelt.

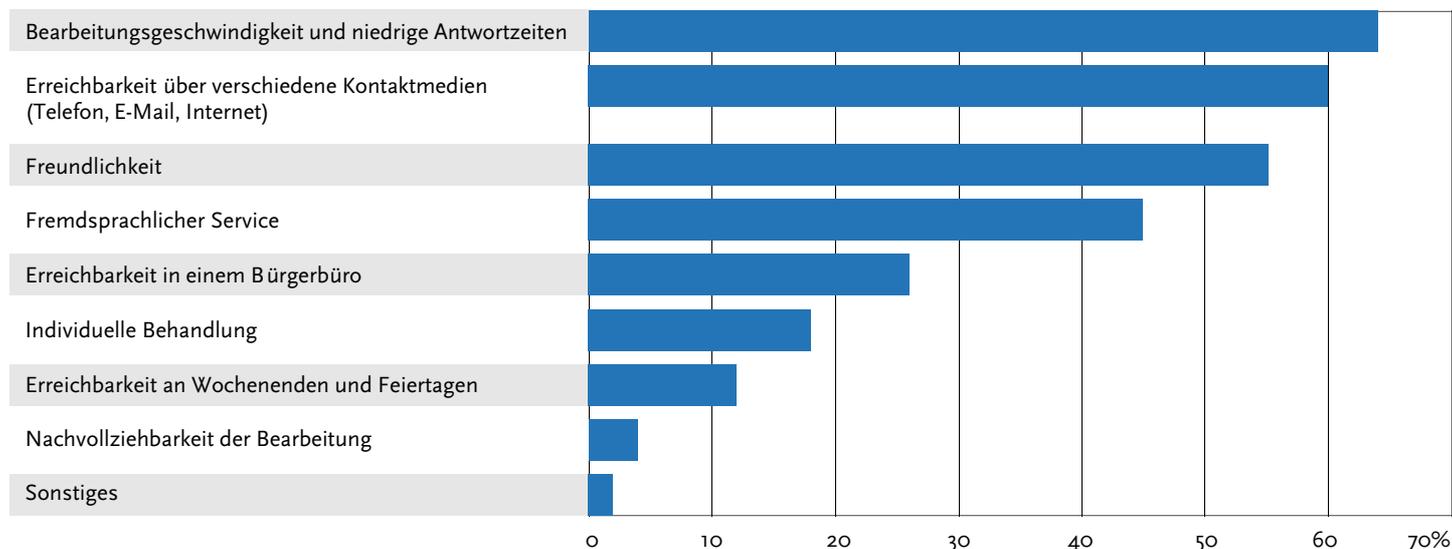


Abb.8 Welche Erwartungen haben Sie an einen Bürgerservice generell? (Mehrfachnennungen möglich)

Auch wenn der Trend insgesamt auf einen zunehmenden Anteil an telefonischer und elektronischer Kommunikation hindeutet, müssen die Alternativen im Angebot bleiben, sonst wird aus der digitalen auch noch eine „bürokratische“ Spaltung. Es kann davon ausgegangen werden, dass die Internetnutzung in den nächsten Jahren zunehmen wird. Die gesamte Bevölkerung eines (Bundes-) Landes wird aber auch auf lange Sicht nicht ins Netz gehen. In Nordrhein-Westfalen liegt die Internetnutzung mit 49,4% leicht unter dem Bundesdurchschnitt (50,1%). Laut einer Umfrage von TNS Emnid von 2003 planen rund 7% in Kürze einen Internetzugang einzurichten, ein Wert, der sich momentan von Jahr zu Jahr leicht senkt. Es ist also damit zu rechnen, dass sich in den nächsten Jahren die Nutzung im Bereich von 70% der Bevölkerung einpendeln wird. Da viele der Verwaltungsangebote eine Grundversorgung darstellen, muss auch für die dauerhaften „Non-liner“ ein gleichberechtigter Weg zu Behörden und Ämtern offen stehen.

Viele Kommunikationswege führen zum Ziel

Die Herausgabe von Informationen, die mit konkreten, auf einen späteren Amtsbesuch hin gerichteten Angaben zusammenhängen, stellen zur Zeit das Kerngeschäft eines Bürgerservices dar. Ob diese Nachfragen in Zukunft im Wesentlichen über das Internet, das Telefon oder vor Ort erfolgen, bestimmt nicht zuletzt die Entwicklung der Verwaltungsangebote.

Obwohl bisher vor allem das Telefon als gebräuchliches Mittel für Verwaltungskontakte genutzt wird, könnten Internet, E-Mail oder mobile Dienste in Zukunft immer relevanter werden. Als bevorzug-

tes Medium für die Zukunft gilt das Internet vor allem bei Informationsfragen im Bereich Arbeitsmarkt und Wirtschaft: 67% der Befragten nennen das Internet als wichtigstes zukünftiges Mittel für Fragen zum Arbeitsmarkt, 61% für Fragen zur Wirtschaft.

Hier verliert das Telefon deutlich an Marktanteilen: lediglich 20% halten das Telefon bei Fragen rund um das Thema Jobs für geeigneter als das Netz, bei dem Themenkomplex Wirtschaft sind es sogar nur 17%. Aber auch in vielen anderen Bereichen wird das Internet vor dem Telefon genannt. Wichtig ist jedoch, dass durchschnittlich 20% der Befragten beide Kanäle vorfinden wollen. Auf nur ein Medium zu setzen wäre nicht zeitgemäß, da durch die Einführung neuer Medien die Kommunikation nicht lediglich verlagert wird, sondern insgesamt zunimmt.

HILFESTELLUNG BEI DER ALTERSVORSORGE

Das Infonetz Altersvorsorge bietet einen bundesweiten Informationsservice zur zusätzlichen Altersvorsorge. Träger sind verschiedene Versicherungsanstalten und das Sozialministerium Nordrhein-Westfalen. Das „Multi-Channel-Angebot“ lässt dem Benutzer die Wahl: Er kann in Eigenrecherche die Datenbank durchsuchen und – wenn nötig – anschließend einem Experten zusätzlich online Fragen stellen. Oder er kann seine Frage über eine Servicetelefonnummer direkt an einen Call-Center-Agenten stellen. Während die Experten recherchieren, ist der Bearbeitungsstatus der Anfrage jederzeit online einsehbar. Spätestens nach fünf Tagen, soll eine individuelle Antwort erfolgen.

www.infonetz-altersvorsorge.de

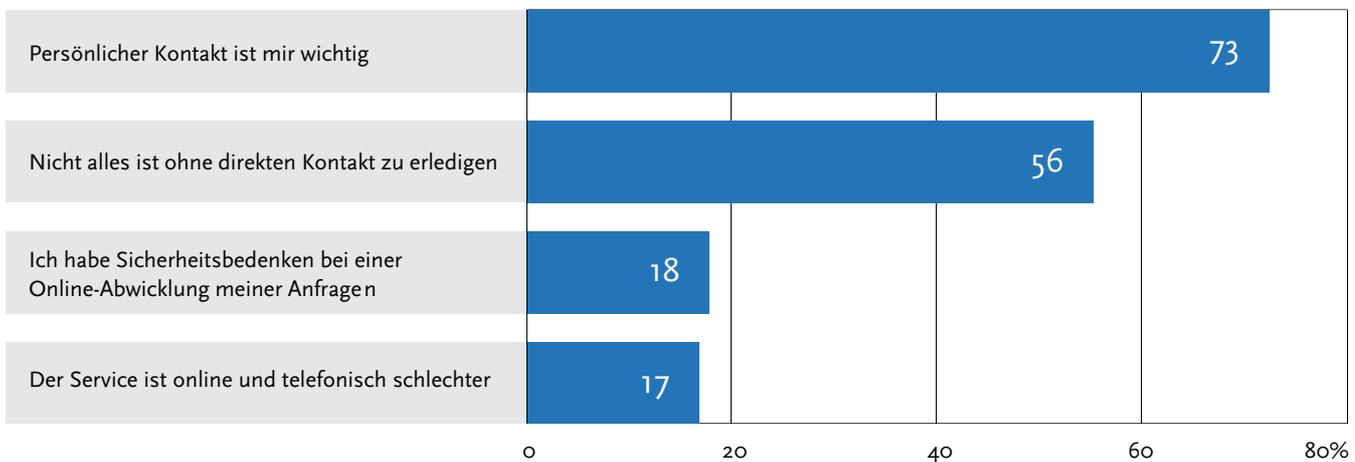


Abb. 9 Wenn Sie nicht bereit sind anfallende Fragen/Informationen im Bereich Behörden/Verwaltung über Telefon/E-Mail zu erledigen, warum nicht? (Mehrfachnennungen bis zu 2)



FORMULARE IM NETZ

Wer in Köln eine Abschrift seiner Geburtsurkunde oder eine Unbedenklichkeitserklärung braucht, muss dazu nicht mehr zur Stadtverwaltung laufen. Das kann über die Internetseite der Stadt erledigt werden. Auch die Suche und Reservierung eines bestimmten Wunschkennzeichens für das Auto ist online möglich.

Viele Städte bieten mittlerweile einen ähnlichen Formularenservice im Internet an: Anträge zu einer Melderegisterauskunft, für das Wohngeld oder auch ganze Bauanträge können heruntergeladen und zu Hause oder direkt am Bildschirm ausgefüllt werden. Das spart sowohl Bürgern als auch der Verwaltung Zeit und Geld.

www.stadt-koeln.de/bol/

Zielgruppenansprache auf allen Kanälen

Die Nutzung der Kommunikationskanäle hängt zum Teil von der anstehenden Aufgabe, zum Teil aber auch von der jeweiligen Bevölkerungsgruppe ab. Damit die Verwaltung effektiv arbeiten kann, muss die jeweilige Bevölkerungsgruppe also zur Zielgruppe werden. Es gilt, inhaltlich abgestimmte Angebote auf den passenden Wegen zur Verfügung zu stellen.

In den Blick sollten für die Verwaltung vor allem Bürgergruppen rücken, die häufigen Verwaltungskontakt unterhalten, beispielsweise Arbeitssuchende. Von den 669 durch C@ll NRW befragten waren 7% arbeitslos, davon gaben 50% an, bis zu 15 Verwaltungskontakte pro Jahr zu haben, 40% sogar über 15. Davon nehmen nur 26% der Arbeitslosen bisher den Service für Informationen zu Jobangeboten in Anspruch. Gerade durch ein Mehr-Kanal-Angebot auf diesem Sektor und eine sinnvolle Verknüpfung dieser sogenannten Front Offices mit den für die Arbeitsvermittlung zuständigen Back Offices könnten der Arbeitsvermittlung Schwung verleihen. Gekoppelt mit Angeboten zu Studium und Ausbildung, das nur 8% der befragten Arbeitslosen bisher für sich entdeckt haben, könnte hier ein regelrechtes Hartz-Paket geschnürt werden.



ARBEIT SUCHEN UND FINDEN

Das preisgekrönte Portal meinestadt.de hilft Arbeitssuchenden eine passende Stelle zu finden. Die Webseite bietet dazu zwei kostenlose Dienstleistungen: Seit Februar 2003 werden in Zusammenarbeit mit der Bundesanstalt für Arbeit rund 300.000 freie Arbeitsplätze angeboten. Die Stellensuche kann sowohl nach Branche oder Region geführt werden, was dabei hilft, einen passenden Job in der Nähe des Wohnortes zu finden. Parallel dazu zeigt das Portal im Rahmen einer gemeinsamen Ausbildungsinitiative mit der Bundesanstalt für alle Städte und Gemeinden sämtliche aktuellen Ausbildungsmöglichkeiten im Umkreis von rund 25 Kilometern. Die Initiative D21 hat meinestadt.de mit dem ersten Preis des Public-Private-Partnership-Award ausgezeichnet.

www.meinestadt.de

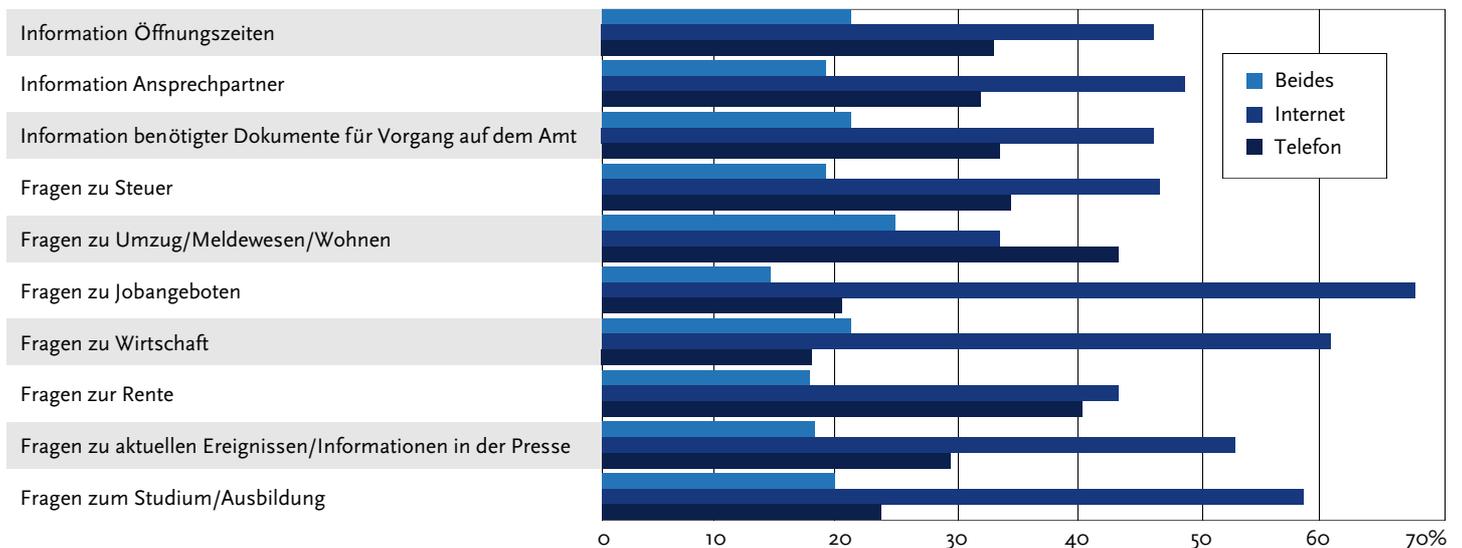


Abb.10 Bevorzugtes Medium bei der Erledigung von Aufgaben

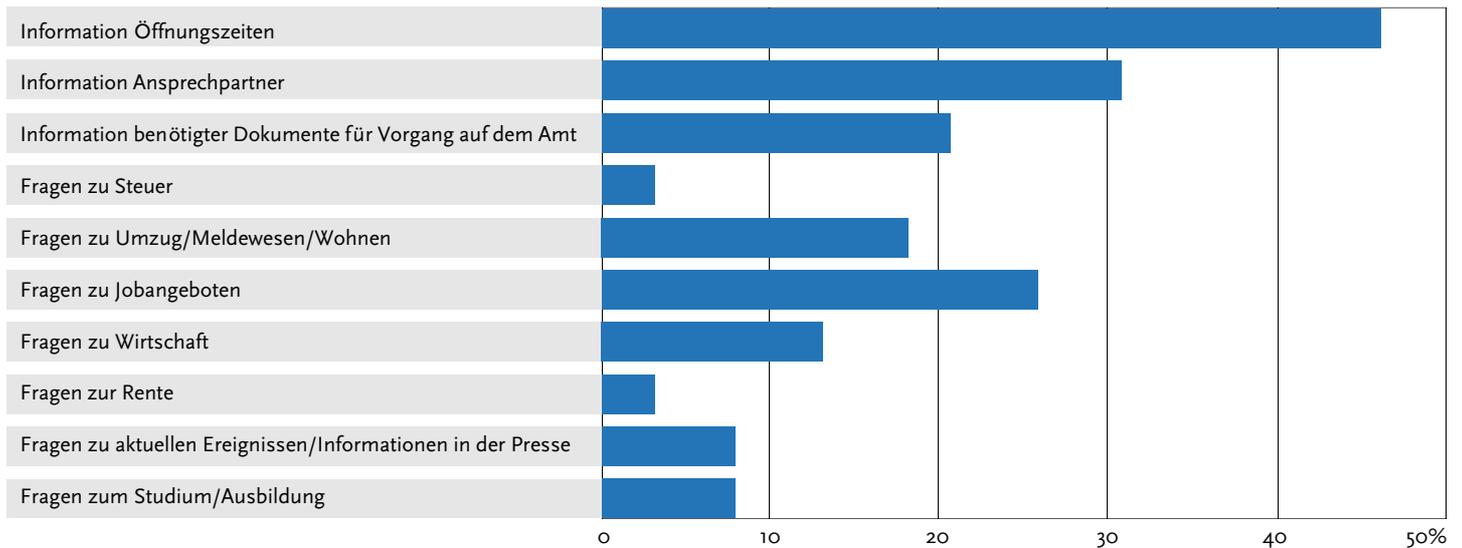


Abb.11 Welche Informationsbedürfnisse haben Arbeitslose?

Vielsprachig und international

Nordrhein-Westfalen ist ein international ausgerichtetes Bundesland. Das gilt sowohl für die Bevölkerung als auch für die Wirtschaft. Mit einem Ausländeranteil von 11% liegt man hier deutlich über dem Bundesdurchschnitt von 8% und auch die Zahl der Besucher aus dem Ausland steigt stetig. Das Bundesland weist deutschlandweit die größte internationale Wirtschaftsverflechtung auf. Neben den wichtigen Beziehungen zu den Nachbarn Belgien, Niederlande und Frankreich gibt es allein 470 japanische Firmen-niederlassungen zwischen Rhein und Ruhr.

Angebote in den gängigen Fremdsprachen können vor diesem Hintergrund eine sinnvolle Unterstützung ausländischer Mitbürger und Besucher sein und nicht zuletzt auch wieder den Wirtschaftsstandort NRW attraktiver machen. Verwaltungsdienstleistungen auf englisch, türkisch oder japanisch sucht man jedoch vergebens. Allerdings

INTERNATIONALE WIRTSCHAFTSFÖDERUNG

Ein umfassendes Portal zur Unterstützung ausländischer Unternehmen betreibt die Gesellschaft für Wirtschaftsförderung Nordrhein-Westfalen. Mit einer „One-Stop-Agency“ will die GfW in jeder Phase der Unternehmensansiedlung helfen: Bei der Standort-suche, Begleitung von Gesprächen und Verfahren, wenn es um Genehmigungen, Fördermöglichkeiten oder Steuer- und Rechtsfragen geht. Der in deutsch und englisch angebotene Service soll aber nicht nach der Ansiedlung enden, sondern geht weiter. Dazu betreut die GfW ein Kontaktnetzwerk, organisiert Unternehmer-treffen und betreibt Studien und Umfragen zum Investitionsverhalten ausländischer Firmen in NRW.

www.gfw-nrw.de

befindet sich die nordrhein-westfälische Verwaltung hier in „guter“ Gesellschaft: fast alle deutschen Verwaltungen müssen im Bereich „Internationalität“ passen. Bei der Befragung von Bürgern und Unternehmen im Land zeigte sich, dass das Bewusstsein für diese Dienstleistung durchaus existiert: mit 45% haben sich knapp die Hälfte der Befragten für fremdsprachliche Services ausgesprochen (siehe Abb.8).

Vereinzelte Vorreiter wie der Bürgerservice auf www.hamburg.de zeigen, in welche Richtung die Entwicklung gehen könnte. In einem auf Besucher ausgerichteten Kernbereich wird in 21 Sprachen (inklusive Plattdeutsch) über die Hansestadt informiert. Köln schafft noch ein englisches und französisches, Düsseldorf lediglich ein englisches Angebot. Ein „Hilfspaket“ für zuziehende Arbeitnehmer fehlt bei allen Bürgerservices bisher, könnte aber einen sinnvollen Mehrwert in Zeiten zunehmender Mobilität darstellen.



Zukunft Servicecenter

Deutlich wird, dass Innovation der öffentlichen Verwaltung ureigenstes Interesse eines Landes ist: Eine effektive Verwaltung erleichtert Unternehmen das Leben, indem sie bei den Wirtschaftstätigen Zeit, Geld und personelle Ressourcen schont. Verwaltungsoptimierung ist also eine Form von Wirtschaftsförderung, die sich heute jeder Standort leisten muss. Wer also Unternehmen und damit Arbeitsplätze ins Land holen will, darf diesen Umstand nicht vernachlässigen. Gerade für Investoren und qualifizierte Arbeitnehmer aus dem Ausland können sich ineffiziente Strukturen als abschreckend erweisen und Servicepakete, auch fremdsprachige, die Entscheidung erleichtern. Die höchsten Einsparmöglichkeiten für Unternehmen bieten Verwaltungsprozesse, die medienbruchfrei im Internet abgewickelt werden können. Aber auch schon teildigitalisierte Angebote erleichtern das Leben (und schonen das Budget) erheblich. Wichtig ist hier die Konzentration auf Dienstleistungen, die bei den Unternehmen als Massenverfahren zu Buche schlagen.

Neben dem Aspekt der Wirtschaftsförderung und des Standortmarketings sind auch die Beziehungen zwischen Bürgern und Verwaltung auf der Tagesordnung von erfolgreichen Verwaltungsprojekten.

Entscheidend für Bürgerservices sind neben der Effizienz der Bearbeitung vor allem das Angebot über verschiedene Kanäle mit der Verwaltung in Kontakt zu treten. Noch herrscht gegenüber reinen Online-Transaktionen Zurückhaltung, zudem gibt es bisher nicht viele medienbruchfreie Angebote, so dass die Verwaltungen sich flexibel auf die Kunden und die derzeitige Angebotslage einstellen sollten.

Schließlich gilt es, allen Bürgern den Zugang zu ermöglichen – auch solchen, die von der Internetnutzung ausgeschlossen bleiben. Die Umstellung auf Bürgerservice-Verfahren ist keineswegs eine einseitige Morgengabe an Bürger und Unternehmen, sondern birgt auch für die Verwaltung selbst ein hohes Maß an Einsparpotenzial. Realisiert wird dies zunächst aber vor allem durch die interne Umstrukturierung der Behörden und die Auslagerung bestimmter Vorgänge. So kann durch ein „Single Point of Entry“ zur Verwaltung die Ebene der Sachbearbeiter erheblich entlastet werden.

Vieles, was nun von der Verwaltung verlangt wird, ist aus der Welt der Wirtschaft bekannt: Zielgruppenansprache, Kundenbe-

ziehungsmanagement und Marketingmaßnahmen müssen nicht neu erfunden, aber auf die Situation der Verwaltung angepasst werden. Dazu ist zunächst ein Umdenken erforderlich. Behörden müssen sich als Serviceagenturen begreifen, an die die gleichen Ansprüche gestellt werden, wie an private Dienstleister. Vielerorts hat man diese Herausforderung bereits angenommen und mit dem Umbau begonnen. Nordrhein-Westfalen, traditionell eine dynamische Region, ist dafür ein Beispiel.

GUTE SERVICE CENTER - MODERNE VERWALTUNG

- E-Government ist mehr als digitale Dienstleistung: Effiziente Bearbeitung, kundenfreundliche Angebote und Umstellung auf digitale Prozesse wirken zusammen
- Verwaltungsmodernisierung ist ein Bestandteil der staatlichen Modernisierung und darf nicht als abgekoppelte Aufgabe betrachtet werden. Insbesondere für das Wirtschafts- und Gründerklima bietet eine moderne Verwaltung geldwerte Vorteile
- Sowohl branchenspezifische Massenverfahren (z.B. Baugenehmigung) als auch übergreifende Prozesse (z.B. Unternehmenssteuern) lohnen sich für Wirtschaft und Verwaltung
- „Single Point of Entry“ erleichtert die Kontaktaufnahme und spart Arbeit für die Verwaltung
- Multi-Channel-Zugänge verhindern gesellschaftliche Ausgrenzung und ermöglichen maßgeschneiderte Bearbeitung
- Zielgruppenangebote und Paketlösungen verbessern die Treffgenauigkeit, verhindern Nachfragen und sind Effizienzmotoren
- Information, Kommunikation, Transaktion gehören zusammen. Wenn Transaktionen noch nicht möglich sind, lohnen sich aber auch schon teilweise automatisierbare Services





Impressum

Verantwortliche Autoren: Carolin Welzel
Projekt Manager
Bertelsmann Stiftung

Dr. Svenja Falk
Abteilungsleiterin Accenture Research
Accenture Dienstleistungen GmbH

Franziska Müller-Mordhorst
Geschäftsleitung
servicesite GmbH

Grafik-Design & Fotografie: www.skop.com, Berlin

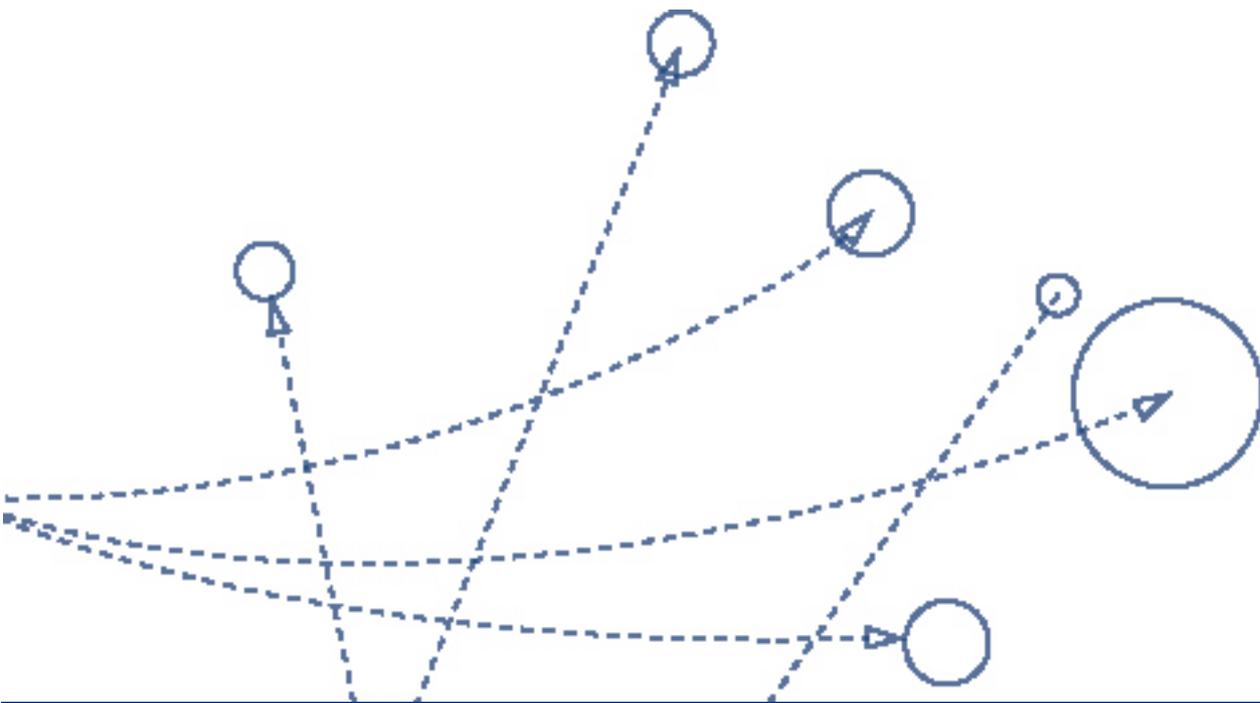
Schlußredaktion & Lektorat: Stefan Schopp
Bertelsmann Stiftung

Druck: Druckerei Kallenbach, Detmold

© August 2003 Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Adresse: Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
Postfach 103
33311 Gütersloh

Telefon 05241-81 81 134
Telefax 05241-81 81 992
Online www.begix.de
www.bertelsmann-stiftung.de
E-Mail info@begix.de



Die **Bertelsmann Stiftung** versteht sich als Förderin des gesellschaftlichen Wandels und unterstützt das Ziel einer zukunftsfähigen Gesellschaft. Herausforderungen und Probleme sollen durch die Stiftungsarbeit frühzeitig identifiziert sowie exemplarische Lösungsmodelle entwickelt und verwirklicht werden.

Die operative Stiftung will Reformen in den Bereichen Bildung, Wirtschaft und Soziales, Gesundheit, Demokratie und Bürgergesellschaft sowie Internationale Verständigung voranbringen. Die 1977 von Reinhard Mohn gegründete, gemeinnützige Einrichtung hält die Mehrheit der Kapitalanteile der Bertelsmann AG. In ihrer Projektarbeit ist die Stiftung unabhängig vom Unternehmen und parteipolitisch neutral.

www.bertelsmann-stiftung.de

C@ll NRW ist als Bürger- und ServiceCenter der Landesregierung zentraler Wegweiser in NRW und erster Ansprechpartner für alle Bürgerfragen. Durch systematisches Multi-Channel-Management und Vernetzung werden die Zielgruppen informiert, beraten oder an die richtigen Experten weitergeleitet.

www.callnrw.de

Accenture ist ein weltweit tätiger Management- und Technologie-Dienstleister. Mit dem Ziel, Innovationen umzusetzen, arbeitet Accenture zusammen mit seinen Kunden an der Realisierung von Visionen, um damit eine messbare Wertsteigerung zu erzielen. Im Bereich der öffentlichen Verwaltung unterstützen unsere Experten Behörden aller staatlichen Ebenen in über 22 Ländern der Welt dabei, ihre Organisationen und Dienstleistungen effizienter, zukunftsfähig und am Bedarf von Bürgern und Unternehmen orientiert auszurichten. Dazu gehören auch die Transformation administrativer und Service-Prozesse, die Gestaltung web-basierter E-Government-Aktivitäten und Public-Private-Partnership Modelle. Mit über 80.000 Mitarbeitern in 47 Ländern erwirtschaftete das Unternehmen im vergangenen Fiskaljahr (zum 31. August 2002) einen Nettoumsatz von 11,6 Milliarden US-Dollar.

www.accenture.de (Österreich: www.accenture.at / Schweiz: www.accenture.ch).