

Martin Junkernheinrich | Wolfgang H. Lorig (Hrsg.)

# Kommunalreformen in Deutschland



**Nomos**

© Nomos-Verlag





























## 2.2 Implementation 2004 bis 2007 und Status quo

Stuttgart orientiert sich bei der Umsetzung an einigen Rahmenbedingungen. Diese erleichtern die Kommunikation sowie Koordination und ermöglichen die Konzentration auf bestimmte Fachthemen, während Layout und technische Umsetzung im Hintergrund stehen. Zu den Rahmenbedingungen gehört das Prinzip der „Wiederverwendbarkeit von Modulen“ beim Aufbau der serviceorientierten Architektur (SOA).<sup>34</sup> Dies bedeutet, dass neue Anwendungen auf bereits vorhandenen Entwicklungsbausteinen aufbauen können, und dadurch die Weiterentwicklung von Programmen vereinfacht und Kosten reduziert werden. Demnach wird die Möglichkeit genutzt, auf vorhandenes Know-how zurückgreifen zu können. Darüber hinaus wird die Interaktionsfähigkeit zwischen den Anwendungen durch ein solches Vorgehen sichergestellt.

Ein weiteres Kriterium zur effizienten Umsetzung liegt im Grundsatz begründet, dass Erfahrungen aus einzelnen Projekten allen zugänglich gemacht werden. Dadurch kann die Wiederholung von Fehlern vermieden werden, und der Lernprozess entwickelt sich zu einem kumulativen Prozess, bei dem jedes Projekt einen Beitrag leistet. Ferner kann man aus den Erkenntnissen anderer gegebenenfalls Konsequenzen ziehen. Kooperationen im E-Government werden nur dann angestrebt, sollten diese wirtschaftlicher als eigene Entwicklungen sein. Zudem eröffnet die Mitarbeit in Netzwerken, wie z.B. Deutschland Online, die Möglichkeit, sich ständig auf dem neuesten Stand zu bewegen.

Dass es bei E-Government besonders auf die Schnelligkeit bei der Entwicklung neuer Programme ankommt, zeigen die kurzen durchschnittlichen Entwicklungszeiten, die bei drei bis vier Monaten liegen. Eine so zeitnahe Umsetzung von Verwaltungsaufgaben setzt flexible Methoden voraus. Nur so gelingen auch Extremprojekte, wie beispielsweise die im März 2008 eingeführte Feinstaubplakette, eine E-Government-Anwendung, die in nur drei Wochen fertiggestellt wurde.

Eine zentrale Rolle bei der Entwicklung spielt die Multikanal-Architektur des Stuttgarter E-Government-Systems. Durch ein zentrales *Content-Management-System* werden ein zentrales Datenmanagement sowie eine zentrale Datenspeicherung ermöglicht. Der Vorteil besteht darin, dass das System beliebig um weitere Komponenten ergänzt werden kann, ohne dass Änderungen im Datenverarbeitungssystem notwendig werden. Der Aufbau gestaltet sich daher flexibel, und spontane Veränderungen sind jederzeit möglich, was im Zusammenhang mit den sich laufend weiterentwickelnden Technologien vorteilhaft ist.

Das langfristige Sparziel der Stadt Stuttgart liegt bei jährlich 12 Mio. Euro. Um die Erreichbarkeit des Ziels zu überprüfen, wurde in Zusammenarbeit mit dem

<sup>34</sup> Service-orientierte Architektur (SOA): Lose Koppelung der einzelnen Anwendungsbausteine. Siehe Gesellschaft für Informatik e.V. (GI) (Hrsg.) (2000).

Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation eine Untersuchung ausgewählter E-Government-Dienste hinsichtlich ihrer Wirtschaftlichkeit durchgeführt. Mit dem E-Government-Rechner erfolgte demnach eine standardisierte Messung von Effizienz und Effektivität des E-Government-Angebots. Errechnet wurde der Transformationseffekt als Differenz aus den Gesamtkosten des klassischen Verwaltungsprozesses und den Gesamtkosten des neuen Prozesses. Für die fünf untersuchten Bürgerdienste ergab sich ein Kosteneinsparpotenzial von 530.000 Euro pro Jahr. Mittelfristig wird erwartet, dass sich der Wert auf 300.000 Euro pro Jahr einpendeln wird - dies unter der Bedingung, dass 40 Prozent der klassischen Dienstleistungen durch E-Government-Anwendungen ersetzt werden. Es deutet somit darauf hin, dass ein *Electronic Government* Möglichkeiten zur Kostensenkung bietet. Bei detaillierter Betrachtung zeigt sich darüber hinaus, dass nicht nur enorme Einsparpotenziale mit der Transaktionsebene verknüpft sind, sondern (bei den untersuchten Anwendungen) durch E-Government-Angebote allein auf der Informationsebene 232 Arbeitstage Beratungszeit pro Jahr eingespart werden können.

Die Landeshauptstadt Stuttgart stellt mit ihren Tochter- und Beteiligungsgesellschaften ein sehr breit gefächertes Angebot von Seiten und Informationen im Internet bereit. Ein Mangel gründete zunächst im anfänglichen Fehlen von Querweisen zu verschiedenen städtischen Angeboten. Da die diversen Anwendungen zeitlich und inhaltlich unabhängig voneinander entwickelt wurden, fehlte es daher noch an einer einheitlichen Navigation. Die Angebote waren demnach von unterschiedlicher Qualität und Quantität. Verwendet wurden verschiedene Layouts und Logos, was die Erkennung eines einheitlichen *Corporate Identity* erschwerte. So wurden anfänglich die Möglichkeiten der Nutzung gemeinsamer Ressourcen verschenkt.<sup>35</sup> Für die Akzeptanz bei den Nutzern kann dies dauerhaft Folgen haben. Auf Nutzerseite entsteht ein gewisses Vertrauen durch ein einheitliches Erscheinungsbild der Programme. Dadurch findet sich der Nutzer auch schneller mit weiteren städtischen E-Government-Anwendungen zurecht. Unter dieser nach und nach verbesserten Vielfalt gibt es heute einige ausgezeichnete Angebote, wie z.B. das der Stadtbücherei. Diese erhielt 1999 den *Design-Award*, nachdem die Landeshauptstadt schon Preise im Bereich Wirtschaftsinformation und Web-Literatur bekommen hatte.<sup>36</sup>

Mit Stand des Jahres 2007 sind folgende Online-Transaktionen durch das E-Government-Projekt der Stadt Stuttgart realisiert: Einfache Gewerberegisterauskunft, Beantragung des Landesfamilienpasses, Reservierung des Kfz-Wunschkennzeichens oder die Bestellung von Personenstandsurkunden, wie z.B. Geburts- oder Heiratsurkunden. Einen Schwerpunktbereich bei den Onlinetransaktionen

<sup>35</sup> Landeshauptstadt Stuttgart (Hrsg.) (2000): S. 24.

<sup>36</sup> Ebenda: S. 25.



bildet die Abfallwirtschaft. So ist von der elektronischen Müllbehälterbestellung bis hin zum Online-Entsorgungsauftrag alles elektronisch hinterlegt. In der jüngsten Vergangenheit hat ferner die Beantragung der seit März 2008 notwendigen Feinstaubplakette das Onlineangebot erweitert. Künftig ergeben sich daher vornehmlich im Bereich des Datenschutzes und der IT-Sicherheit neue Herausforderungen.

Auch die EU-Dienstleistungsrichtlinie gibt neue Standards vor, die eine Herausforderung für die Verwaltung allgemein und speziell für die Kommunen darstellen. Das Ergebnis der Richtlinie mündet in ein vollständiges *One-Stop-Government*, bei dem die Bürgerschaft alle Dienstleistungen medienbruchfrei, d.h. von einer Verwaltungsstelle, bekommt. Voraussetzung hierfür ist der Übergang zu einer prozessorientierten Verwaltung, der bislang noch nicht gelungen ist. Fachzuständigkeiten und Hierarchien sind derzeit noch dominant, und nur durch die Überwindung dieser Strukturen wird eine ordnungsgemäße Umsetzung der Dienstleistungsrichtlinie möglich sein.

### 2.3 Zwei Konzepte im Überblick: [www.stuttgart.de](http://www.stuttgart.de) und eBürgerkiosk

Die Stadt Stuttgart startete am 16. Oktober 2001 offiziell ihr neues Internet-Angebot auf [www.stuttgart.de](http://www.stuttgart.de). Die Website präsentiert sich seitdem in einem neuen Layout und auf Basis eines *Content-Management-Systems*. Dadurch kann die Öffentlichkeit auf ein weitreichendes Informations- und Dienstleistungsangebot zugreifen. Die Plattform [www.stuttgart.de](http://www.stuttgart.de) z.B. hat sich zu einem attraktiven Internetportal entwickelt. Eine zielgerichtete Erschließung von Informationen und Online-Dienstleistungen, das Erscheinungsbild, die Navigation und Suchfunktionen haben dafür gesorgt. Um dies alles zu verwirklichen, hat die IuK-Innovationswerkstatt (heute: Kompetenzzentrum E-Government) eine Rahmenkonzeption entworfen, welche vom Gemeinderat einstimmig beschlossen wurde.

Es können derzeit vergleichsweise viele Verwaltungsvorgänge online über das Internet erledigt werden. Des Weiteren werden elektronische Ausschreibungen angeboten, es lassen sich zahlreiche elektronische Formulare abrufen, und zur Verfügung stehen darüber hinaus umfangreiche Adress-, Einrichtungs- und Publikationsverzeichnisse. Durch weitere Angebote wie Fahrpläne, Stadtpläne, Lagepläne und Auskunftssysteme sind nützliche Zusatzinformationen vorhanden. Das Projekt lief bis Ende des Jahres 2003 und wird ständig erweitert bzw. verbessert.<sup>37</sup>

Ein zweites Beispiel für Bürgernähe ist der eBürgerkiosk Stuttgart. Im Zusammenhang mit dem Ausbau des Bürgerservice wurden Multimedia-Kiosksysteme in geschützten Bereichen der Bürgerdienste aufgestellt. Diese sind während den üb-

<sup>37</sup> Stuttgart.de (Hrsg.) (2009a).

lichen Öffnungszeiten für die Bürgerschaft erreichbar und sollen einen weiteren Zugang zu städtischen Informationen und Dienstleistungen anbieten. Die Benutzer greifen über die Website [www.stuttgart.de](http://www.stuttgart.de) auf diverse Informationen zu, die detailliert hinsichtlich des Stadtbezirks respektive des Standorts aufbereitet sind. Ferner bestehen Möglichkeiten der Kommunikation mit der Stadtverwaltung sowie auch der Inanspruchnahme von Transaktionselementen. Um die Bürgerkioske auf dem aktuellen Stand zu halten, ist jeder Kiosk via ISDN mit einem zentralen Server vernetzt, der tagesaktuell Informationen aus dem Bestand der zentralen Datenbank erzeugt.<sup>38</sup> Somit wird es jedem Bürger möglich – vor allem denjenigen, die über keinen Internetanschluss verfügen – an gewünschte Informationen zu gelangen und an weiteren Online-Angeboten zu partizipieren, ohne lange Wartezeiten in Kauf nehmen zu müssen.

## **2.4 Folgerungen und Bewertung**

Gleicht man das E-Government-Projekt der Landeshauptstadt kursorisch mit den Erkenntnissen aus anderen Städten und insbesondere mit den bereits dargelegten Erfolgsfaktoren ab, führt dies zu nachfolgender Bewertung:

Die Stadt Stuttgart hat für die Umsetzung ihres E-Government-Projektes eine Strategie entwickelt, die dem Ziel einer schnelleren und effizienteren Abwicklung von Verwaltungsprozessen untergeordnet ist. Institutionalisiert wurde dieses Leitbild mit der Rahmenkonzeption „[www.stuttgart.de](http://www.stuttgart.de)“, die im Jahr 2000 vom Gemeinderat verabschiedet wurde. Die Strategie wird auch dadurch untermauert, dass sich die Landeshauptstadt einige Rahmenbedingungen zur Umsetzung gesetzt hat, hierzu gehören etwa eine einheitliche Grundstruktur der Onlineanwendungen sowie die Weitergabe bereits gesammelter Erfahrungen. Die Umsetzungsmaßnahmen der Onlineanwendungen sind bei der Stadt Stuttgart sehr weit entwickelt. Die Feinstaubplakette ist lediglich ein Beispiel dafür, dass auch für völlig neue Verwaltungsaufgaben sofort ein Äquivalent auf Online-Basis bereitgestellt werden kann. Die kurze Entwicklungszeit dieser Anwendung zeigt, dass das Datenmanagement flexibel und effizient funktioniert.

Zuständig für die Umsetzung der Stuttgarter E-Government-Maßnahmen war ab 1999 die IuK-Innovationswerkstatt, das heutige Kompetenzzentrum E-Government. Während zunächst eher das Kompetenzzentrum die Impulse für Innovationen gab, ist dies inzwischen umgekehrt. Die Fachabteilungen haben erkannt, welches Potenzial das Thema E-Government in sich birgt und fragen immer mehr Onlineanwendungen nach. Ein Hauptgrund hierfür ist, dass aufgrund des bereits erwähnten Sparzwangs auch in Stuttgart immer mehr Stellen gestrichen werden, und eine

<sup>38</sup> Ebenda.

angemessene Bewältigung der Verwaltungsaufgaben nur noch durch die Unterstützung von E-Government möglich ist. Dies geschieht beispielsweise dadurch, dass Mitarbeiter entlastet werden, wenn die Bürger sich auf der Homepage der Stadt über Verfahren und Kontaktadressen informieren können, anstatt sich telefonisch oder persönlich zu erkundigen.

Ferner ist das E-Government-Budget auf das Kompetenzzentrum E-Government und die einzelnen Fachabteilungen verteilt. Das Kompetenzzentrum übernimmt hierbei die Anschubfinanzierung. Bei kurzfristigen Projekten übernimmt das Kompetenzzentrum die komplette Finanzierung, da in diesen Fällen meist keine finanziellen Mittel im Haushalt der Fachabteilungen veranschlagt sind. Die Entwicklung des *E-Government-Rechners* mit dem Fraunhofer Institut zeigt zudem, dass der Anspruch besteht, die *E-Government*-Aktivitäten auf ihre Wirtschaftlichkeit hin zu überprüfen. Das dargestellte Untersuchungsergebnis bestätigt die allgemein vermutete Annahme, dass durch ein *E-Government* erhebliche Einsparungen erzielt werden können.

Hinsichtlich des Technikeinsatzes ist zu bemerken, dass die Stadt Stuttgart der IT-Sicherheit einen hohen Stellenwert einräumt. Vorgehalten wird hierzu eine umfassende IT-Sicherheitskonzeption. Die diesbezüglichen Verantwortlichkeiten liegen bei der IT-Abteilung. Ein hingegen eher noch defizitäres Bild findet sich im Bereich Marketing und bei der Schaffung von Akzeptanz. Leider finden sich hier noch zu wenige Maßnahmen. Hauptgrund hierfür ist der Umstand, dass das E-Government-Projekt innerhalb der Stadtverwaltung noch einer nachhaltigeren Verankerung bedarf, und die PR-Abteilung keine Prioritäten für Marketingmaßnahmen sieht. Nennenswert sind hingegen einzelne Pressekonferenzen jeweils zum Start einer neuen Onlineanwendung. In diesem Punkt sollte die Stadtverwaltung nachlegen, da ein nicht hinreichendes Marketing den herausragenden Möglichkeiten zuwider läuft. So lässt sich möglicherweise auch die dürftige Nutzung der „Onlineanwendung Feinstaubplakette“ erklären. Positiv zu vermerken ist hingegen, dass die Stadt jüngst bei Neuentwicklungen versucht, die Wünsche ihrer Kunden zu berücksichtigen. Dies geschieht durch eine detaillierte Auswertung der Begriffe, die in die Suchmaschine auf der Homepage der Stadt eingegeben werden.

Schließlich existiert (beispielhaft) eine gemeinsame Kooperationsplattform der Stadt mit den Stuttgarter Sportvereinen. Dort kann sich die Bürgerschaft über die vorhandenen Möglichkeiten informieren. Darüber hinaus gibt es einen Datenaustausch mit dem Innenministerium Baden-Württemberg, somit zwischen dem Stadtportal und dem Portal des Landes. Die Qualität der Onlineanwendungen zeigt sich in der Tatsache, dass sich einige Städte an den Online-Angeboten der Landeshauptstadt Stuttgart orientieren.

### 3. Konklusion und Ausblick

Die Diskussionen über die vielfältigen Nutzeranforderungen und Anwendungsmöglichkeiten eines E-Government zeigen, dass ein großes Potenzial in der konsequenten Verwirklichung der E-Government-Vision vorhanden ist, und zwar für alle Beteiligten: für Bürger, Unternehmen, die öffentliche Verwaltung, die Politik und die Gesellschaft insgesamt. Aufgrund der Vorteile liegt genau dort die Zukunft einer Administration. Zwar gibt es noch eine ganze Reihe von Herausforderungen organisatorischer, finanzieller oder personeller Art, für die es jedoch schon durchdachte praktische Lösungsansätze gibt.

In den vergangenen Jahren konnte gerade im kommunalen Bereich bei der Umsetzung von E-Government viel erreicht werden. Inzwischen verfügt so gut wie jede Kommune zumindest über eine eigene Homepage, auf der die Bürger Informationen einholen können. Das deskriptiv aufbereitete Beispiel der Landeshauptstadt Stuttgart zeigt darüber hinaus, wie ein erfolgreiches E-Government auf kommunaler Ebene aussehen kann. Beim Abgleich mit den genannten Erfolgsfaktoren wird deutlich, dass die baden-württembergische Landeshauptstadt in fast allen Bereichen sehr gute Arbeit geleistet hat.

Im Bereich des E-Government gibt es künftig allerdings noch viel zu tun, auch in Stuttgart. Besonders im Bereich der EU-Dienstleistungsrichtlinie und der damit verbundenen Forderung nach einem Wandel von einer hierarchischen Verwaltung, hin zu einer prozessorientierten, flexiblen Organisation, mit dem Angebot eines *One-Stop-Government*, stehen noch einige Aufgaben an. Ein E-Government alleine kann diese Aufgabe nicht erfüllen. Dieses ist vielmehr durch ein entsprechendes Changemanagement zu unterstützen.

Es besteht daher sicherlich noch ein gewaltiger Nachholbedarf in Problemereichen, die in allen Kommunen und auf allen systemischen Ebenen zu beobachten sind. Defizite waren in der Vergangenheit in Stuttgart auch im Bereich diverser Anwendungen zu verzeichnen, die unabhängig voneinander entwickelt wurden und bei denen es an einer einheitlichen Navigation mangelte. Abstriche gibt es beispielsweise überdies im Bereich Marketing. Hingegen ist die Innovationsfähigkeit der Onlineangebote äußerst positiv zu erwähnen. Die Entwicklung der Feinstaubplakettenanwendung kann hier als Prestigeprojekt bezeichnet werden. Dieses hat große Popularität erlangt und wird in angepasster Form, beispielsweise von Dortmund oder Bremen, bundesweit verwendet.

Gewichtiger sind daher die vielen positiven Seiten des Stuttgarter Projekts, vielfach ausgehend vom dortigen Kompetenzzentrum E-Government. So sind abschließend und zusammenfassend zu nennen: die Wiederverwendbarkeit von Modulen und die damit verbundene Konservierung von Know-how, die Transparenz im Vorgehen, was wichtige Lernprozesse innerhalb der Stadtverwaltung in Gang gesetzt hat, die Geschwindigkeit bei der Entwicklung neuer Programme, die Mul-

tikanal-Architektur und die damit verknüpften Flexibilisierungen, die abzusehenden Einspareffekte und das vergleichsweise breite Angebot an Online-Transaktionen, die mittlerweile von der Stadt zur Verfügung gestellt werden.

Die Landeshauptstadt Stuttgart ist bei ihren E-Government-Projekten mit führend in Deutschland. Durch das Ausmaß und die Qualität des E-Government-Angebots steigt auch der Stellenwert des Standorts. Um das Potenzial wirklich abrufen zu können, ist man auf die Akzeptanz der Nutzer angewiesen. Es ist daher entscheidend, Begeisterung zu wecken, so dass sich die Gesellschaft nicht vor solchen Innovationen verschließt. Letztlich sind solche Neuerungen, denen eine fundamental veränderte Verwaltungsphilosophie zugrunde liegt, nur über einen längerfristigen Zeitraum fruchtbar zu implementieren.

## Literatur

- AICHHOLZER, Georg/SCHMUTZER, Rupert (1999): E-Government. Elektronische Informationssysteme auf Bundesebene in Österreich (Endbericht), Wien.
- BOGUMIL, Jörg/JANN, Werner (2005): Verwaltung und Verwaltungswissenschaft in Deutschland. Einführung in die Verwaltungswissenschaft, Wiesbaden.
- Die Bundesregierung (Hrsg.) (2009): E-Government, Berlin, unter [www.verwaltung-innovativ.de](http://www.verwaltung-innovativ.de) (5. März 2009).
- Europäische Union (Hrsg.) (1998): Grünbuch der Europäischen Kommission über die Informationen des öffentlichen Sektors in der Informationsgesellschaft, Luxemburg, unter <http://europa.eu> (24. Juli 2011).
- Gesellschaft für Informatik e.V. (GI) (Hrsg.) (2000): Informationstechnische Gesellschaft (ITG) im VDE: Memorandum. eGovernment als Schlüssel zur Modernisierung von Staat und Verwaltung, Bonn.
- GISLER, Michael (2001): Einführung in die Begriffswelt des eGovernment, in: Michael Gisler/Dieter Spahni (Hrsg.), eGovernment. Eine Standortbestimmung, Bern, S. 13-30.
- GRABOW, Busso/SIEGFRIED, Christine/WULFF, Marianne (2006): Kommunales E-Government 2006. Eine empirische Bestandsaufnahme, Berlin (Deutsches Institut für Urbanistik).
- GÜNTER, Matthias (2001): NPM und eGovernment in der Praxis, in: Bulletin des Kompetenzzentrums eGovernment der Berner Fachhochschule „eGov Präsenz“, Heft 1, S. 16-20.
- ISSELHORST, Hartmut (2001): Klassifikationsschema für eGovernment-Verfahren, in: Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) (Hrsg.), E-Government-Handbuch, Bonn.
- Landeshauptstadt Stuttgart (Hrsg.) (2000): Innovative Telematikdienstleistungen in der öffentlichen Verwaltung. Bürgerservice im Internet, [www.stuttgart.de](http://www.stuttgart.de), Stuttgart.
- LUCKE, Jörn von/REINERMANN, Heinrich (2000): Speyerer Definition von E-Government. Ergebnisse des Forschungsprojektes Regieren und Verwalten im Informationszeitalter, Speyer.
- MEHLICH, Harald (2002): Electronic Government: Die elektronische Verwaltungsreform. Grundlagen – Entwicklungsstand – Zukunftsperspektiven, Wiesbaden.
- MEHLICH, Harald/POSTLER, Jürgen (2007): Die virtuelle Kommunalverwaltung. Neue Kooperationsformen durch eGovernment, Baden-Baden.

### *Kommunalreform in Baden-Württemberg*

- MURALT-MÜLLER, Hanna (2000): E-Government als neue Herausforderung, in: Michael Gisler/Dieter Spahni (Hrsg.), eGovernment. Eine Standortbestimmung, Bern, S. 3-12.
- NEMITZ, Carsten (2000): Erfolgsfaktoren für eine Reform politischer Systeme, Speyer (Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung bei der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaft Speyer, Speyerer Forschungsbericht 208).
- REICHARD, Christoph (2004): Das Reformkonzept E-Government. Potenziale – Ansätze – Erfahrungen, Münster.
- REINERS, Markus (2008): Verwaltungsstrukturereformen in den deutschen Bundesländern. Radikale Reformen auf der Ebene der staatlichen Mittelinstanz, Wiesbaden.
- RICHTER, Rudolf/FURUBOTN, Eirik G. (1996): Neue Institutionenökonomik. Eine Einführung und kritische Würdigung, Tübingen.
- SCHARPF, Fritz W. (1973): Verwaltungswissenschaft als Teil der Politikwissenschaft, in: Fritz W. Scharpf (Hrsg.), Planung als politischer Prozess. Aufsätze zur Theorie der planenden Demokratie, Frankfurt am Main, S. 9-32.
- SCHEDLER, Kuno (2001): eGovernment und neue Servicequalität der Verwaltung?, in: Michael Gisler/Dieter Spahni (Hrsg.), eGovernment. Eine Standortbestimmung, Bern, S. 33-51.
- SCHEDLER, Kuno/PROELLER, Isabella (2006): New Public Management, Bern/Stuttgart/Wien.
- SCHAEFER, August W./HEIB, Ralf/KRUPPKE, Helmut (2003): E-Government. Prozessoptimierung in der öffentlichen Verwaltung, Berlin/Heidelberg.
- SCHNEIDER, Volker/JANNING, Frank (2006): Politikfeldanalyse. Akteure, Diskurse und Netzwerke in der öffentlichen Politik, Wiesbaden.
- Stuttgart.de (Hrsg.) (2009a): Projekt [www.stuttgart.de](http://www.stuttgart.de), Stuttgart, unter [www.stuttgart.de](http://www.stuttgart.de) (letzter Zugriff: 12. März 2009).
- Stuttgart.de (Hrsg.) (2009b): Politik, Verwaltung und Bürgerservice, Stuttgart, unter [www.stuttgart.de](http://www.stuttgart.de) (letzter Zugriff: 11. März 2009).
- Teja AG (Hrsg.) (2009): Nutzen von eGovernment, Berlin, unter [www.teialehrbuch.de](http://www.teialehrbuch.de) (letzter Zugriff: 14. März 2009).
- WEISS, Juri (2001): Die Idee des guichet virtuel, in: Michael Gisler/Dieter Spahni (Hrsg.), eGovernment. Eine Standortbestimmung, Bern, S. 273-295.
- ZECHNER, Achim (Hrsg.) (2007): Handbuch E-Government. Strategien, Lösungen und Wirtschaftlichkeit, Stuttgart.
- ZEIT Online (2004): E-Mail ans Amt, Hamburg, Ausgabe 23, unter [www.zeit.de](http://www.zeit.de) (5. März 2009).