



Berner Fachhochschule

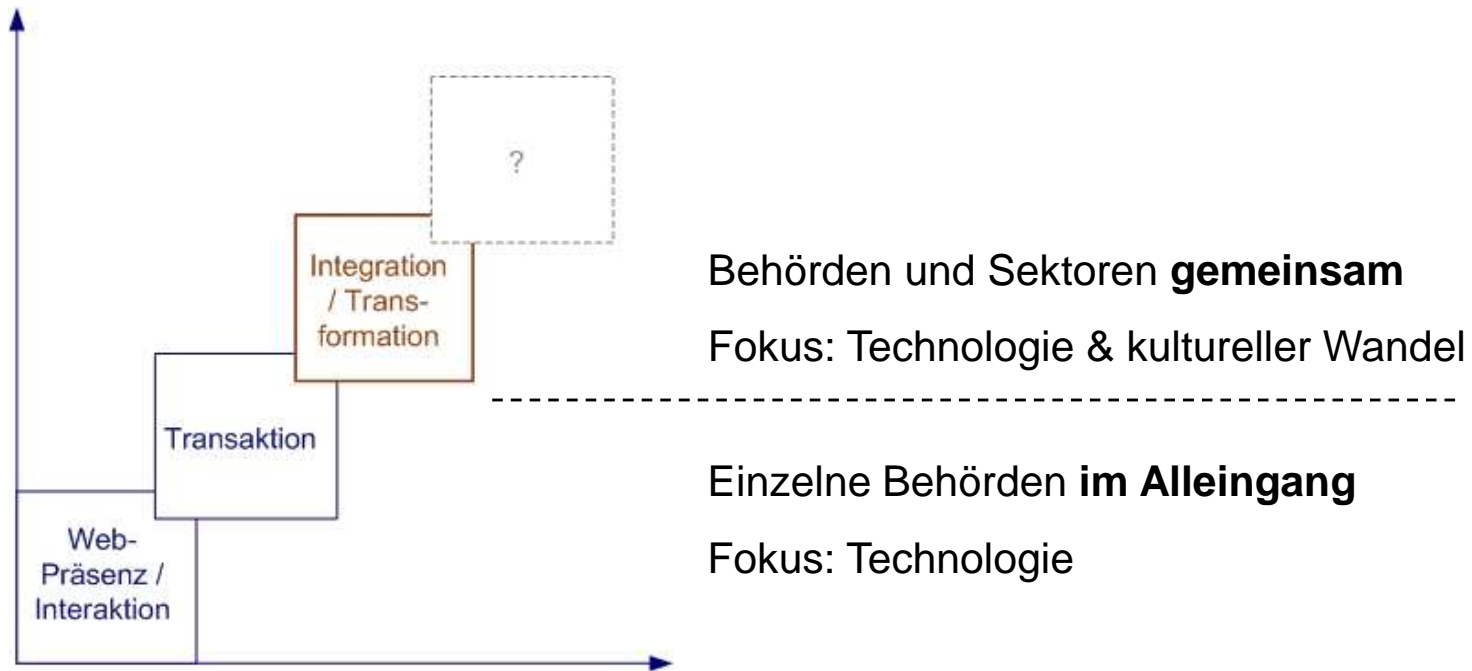
Kompetenzzentrum Public Management und E-Government

Geschäfts- und Governance-Modelle für die behörden- und sektorübergreifende Zusammenarbeit

Prof. Dr. Reinhard Riedl & Beat Estermann
Vortrag eGovernment-Symposium – Bern, 18. Nov. 2008



E-Government-Entwicklung



Entwicklungsmodell in Anlehnung an Layne & Lee 2001 und Siau & Long 2005



Geschäfts- und Governance-Modelle: Forschungsagenda und aktueller Stand

1. Klassifikationssysteme und Entwicklungsmodelle
2. Erklärungsansätze (deskriptiv)
Ziel: Auftreten von bestimmten Geschäftsmodellen und Governancestrukturen erklären
3. Handlungsempfehlungen (präskriptiv)
Ziel: Informierte Entscheide bezüglich Governance in konkreten Situationen ermöglichen

Heute stehen wir in Phase 1 und teilweise in Phase 2



Geschäftsmodelle

...geben Aufschluss darüber,

- welche Art von Nutzen generiert wird
(aus Sicht des „Kunden“ / in Form von Leistungen)
- wie Nutzen generiert wird
- wie Nutzen und Kosten unter „Kunden“ und Leistungserbringern aufgeteilt werden



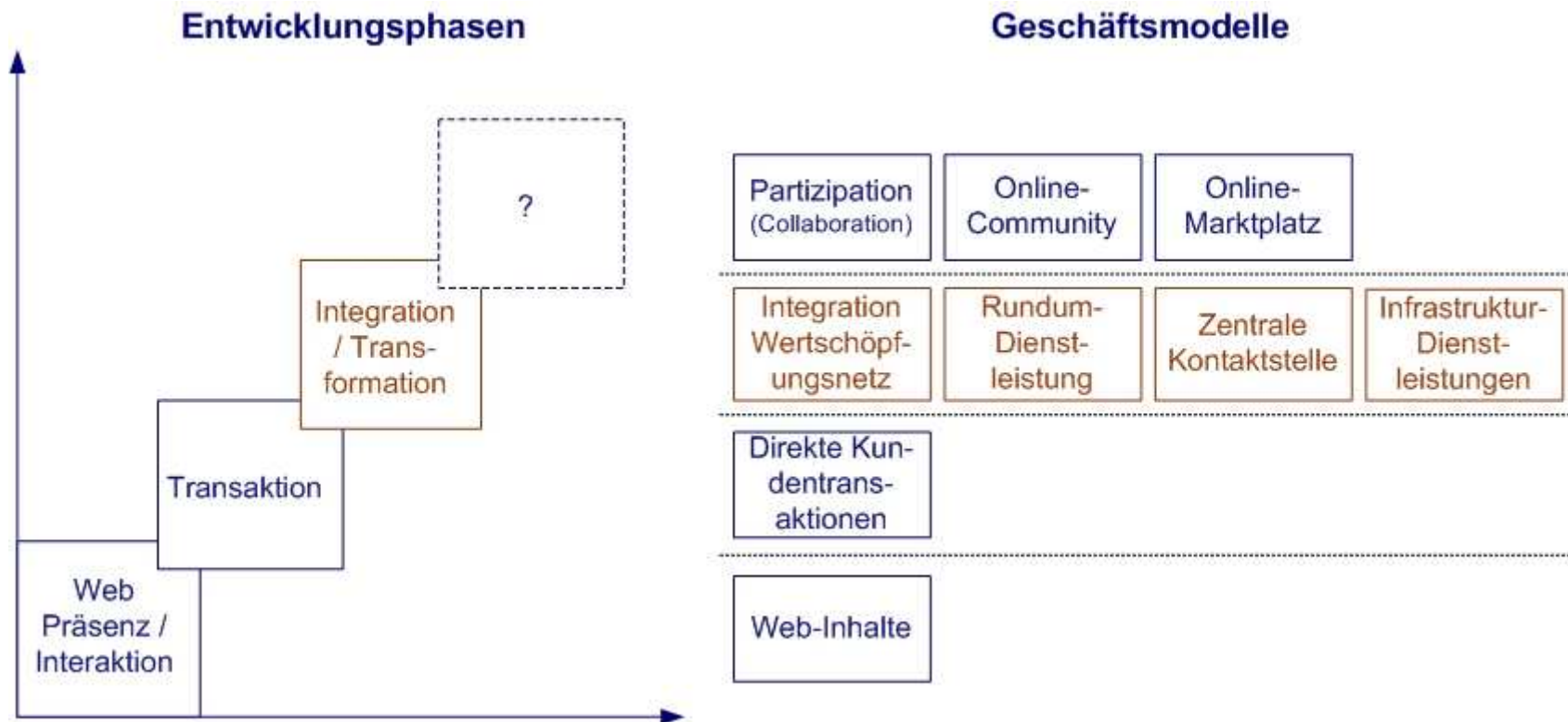
Welcher Nutzen soll generiert werden?

Hauptgründe für die behördenübergreifende Zusammenarbeit

- Steigerung der Wirksamkeit
 - Pooling von Ressourcen: Wissen, Know-how
 - Lösen von komplexen Problemen
 - Höhere Flexibilität, geringere Reaktionszeit

- Steigerung der Wirtschaftlichkeit
 - Skalenerträge und Verbundvorteile
 - Verringerung von Transaktionskosten
 - Risiko-Minimierung, Verringerung der Unsicherheit
 - Koordiniertes Vorgehen, Abbau von Doppelspurigkeiten

Wie wird Nutzen generiert?



Entwicklungsmodell in Anlehnung an Layne & Lee 2001 und Siau & Long 2005

Geschäftsmodelle nach Janssen et al. 2007



Infrastruktur-Dienstleistungen

Definition Bereitstellen von Infrastruktur-Dienstleistungen für eine grosse Zahl von Organisationen, welche punkto Funktionalitäten ähnliche Bedürfnisse haben (Skaleneffekte)

Typische Eigenschaften Eine (teil-)autonome Organisation erbringt zentral Dienstleistungen

Viele andere Organisationen treten als Dienstleistungsempfänger auf

Beispiele IncaMail (sicheres Mailsystem)

yellowpay-admin (online Gebühreninkasso)

sedex



Zentrale Kontaktstelle

| | |
|-------------------------------|--|
| <i>Definition</i> | Bereitstellen eines Single Point of Contact für alle Dienstleistungen einer grossen, weit verzweigten Organisation |
| <i>Typische Eigenschaften</i> | Eine einzige Kontaktstelle für alle Teilbereiche einer grossen Organisation |
| <i>Beispiele</i> | Berlin Telefon (Bundesland + 12 Bezirke) 1 800 O-Canada |

Rundum-Dienstleistung

| | |
|-------------------------------|--|
| <i>Definition</i> | Bündelung von Informationen und Dienstleistungen von mehreren Organisationen, Bereitstellen eines One-Stop-Shops für ein bestimmtes „Kundensegment“ |
| <i>Typische Eigenschaften</i> | One-Stop-Shop zur Abwicklung der Kundenbeziehung für ein bestimmtes „Kundensegment“ Die Identität der einzelnen Organisationen tritt in den Hintergrund |
| <i>Beispiele</i> | Teile von www.myswitzerland.com (Schweiz Tourismus), z.B. Hotelbuchungen |

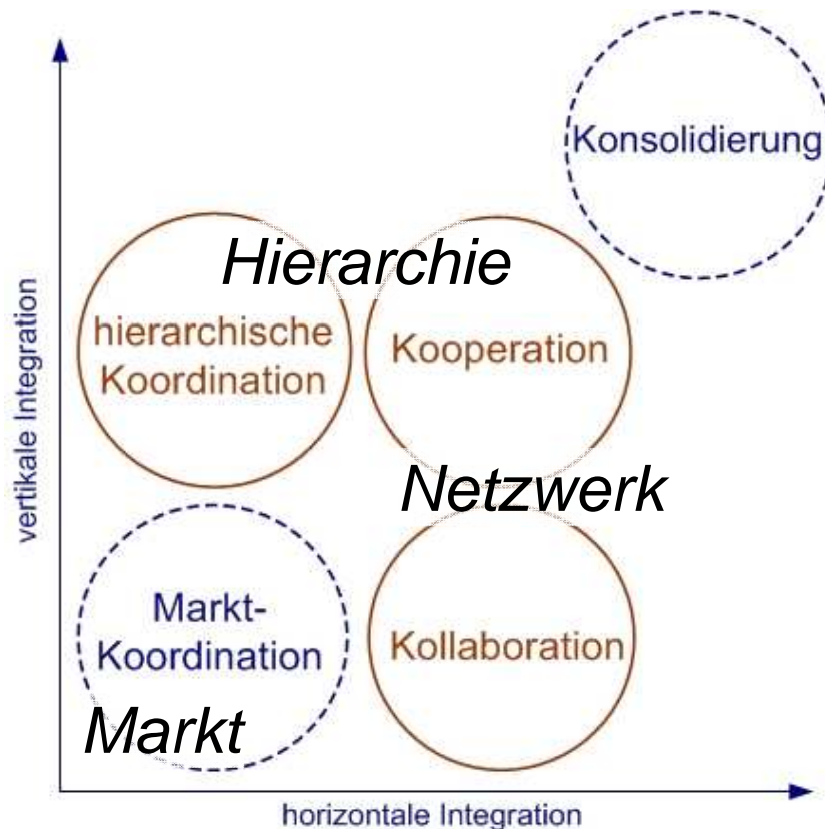
Integration des Wertschöpfungsnetzes

Definition Koordinierte Erhebung, Bearbeitung und Verteilung von Daten und Informationen von mehreren Organisationen innerhalb eines Wertschöpfungsnetzes bzw. entlang einer Wertschöpfungskette

Typische Eigenschaften Bereitstellen von Produkten bzw. Dienstleistungen für ein bestimmtes „Kundensegment“
Die einzelnen Organisationen bewahren ihre eigene Identität

Beispiele Ch.ch
KMU-Schalter (SECO)
Kommunikationsnetz WV-Kontrolle (Steuerverwaltungen)
Regress Portal (BSV + Ausgleichskassen)

Governance-Strukturen – Voraussetzungen



Hierarchie

- vorwiegend routinemässige Interaktionen
- beschränkte Organisationsgrösse
- begrenzte Organisationskomplexität

Netzwerk

- Viel Sozialkapital (Vertrauen, gem. Normen)
- Relativ stabile Mitgliedschaft

Markt

- (potentiell) grosse Zahl von Teilnehmern
- klare und durchsetzbare Eigentumsrechte
- (nahezu) perfekte Information

Grundkonfiguration der Zusammenarbeit

Hierarchische Koordination (vertikale Integration)

- Integration vorwiegend durch eine gemeinsame Hierarchie bzw. durch eine übergeordnete Organisation
- Entscheide werden an höherer Stelle getroffen und weiter unten umgesetzt

Kooperation (vertikale und horizontale Integration)

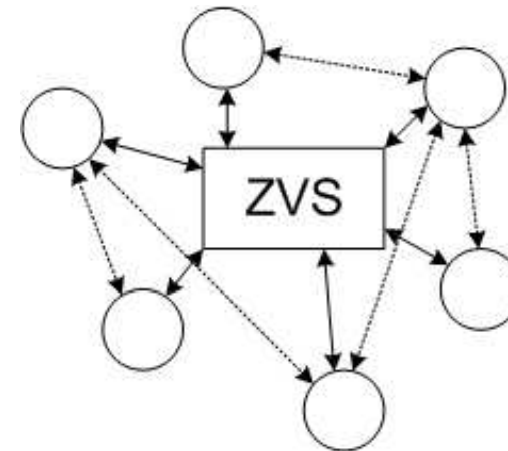
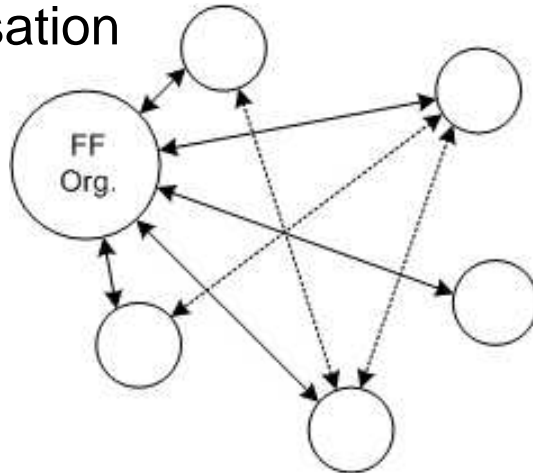
- Integration teilweise durch eine gemeinsame Hierarchie bzw. durch eine übergeordnete Organisation
- Freiräume für informellen Kontakt und Austausch zwischen den beteiligten Organisationen
- Teilweise auf Freiwilligkeit beruhende Vereinbarungen und gegenseitige Abstimmung

Kollaboration (horizontale Integration)

- Ausschliesslich auf Freiwilligkeit beruhende Vereinbarungen und gegenseitige Abstimmung

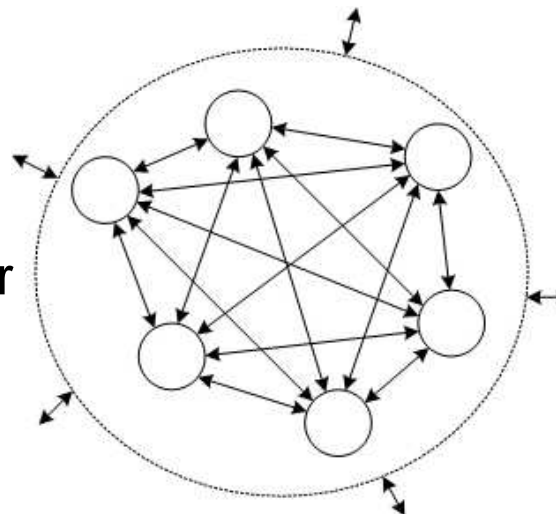
Struktur von Organisationsverbänden

Verbund mit federführender Organisation

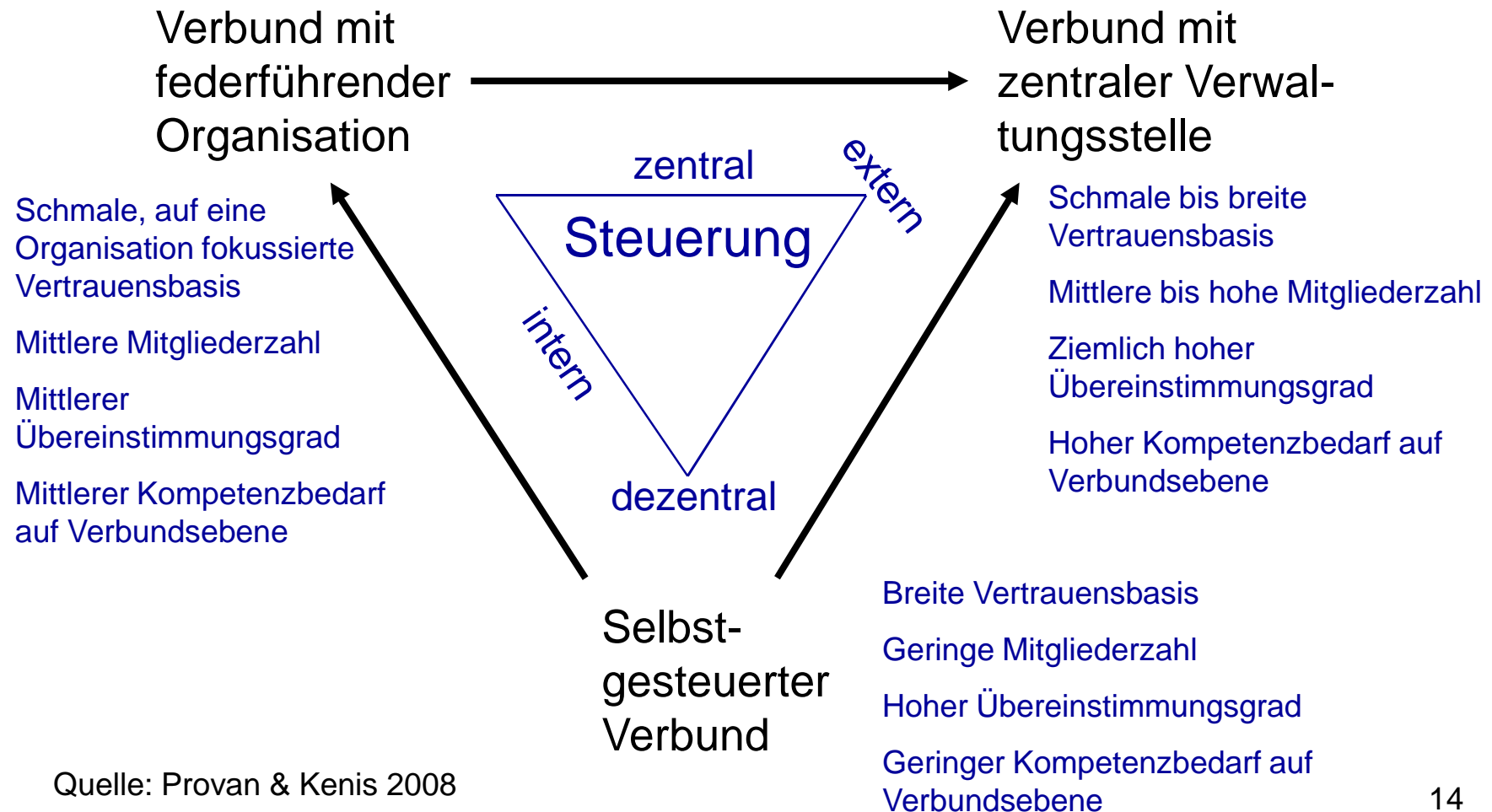


Verbund mit zentraler Verwaltungsstelle

Selbst-gesteuerter Verbund

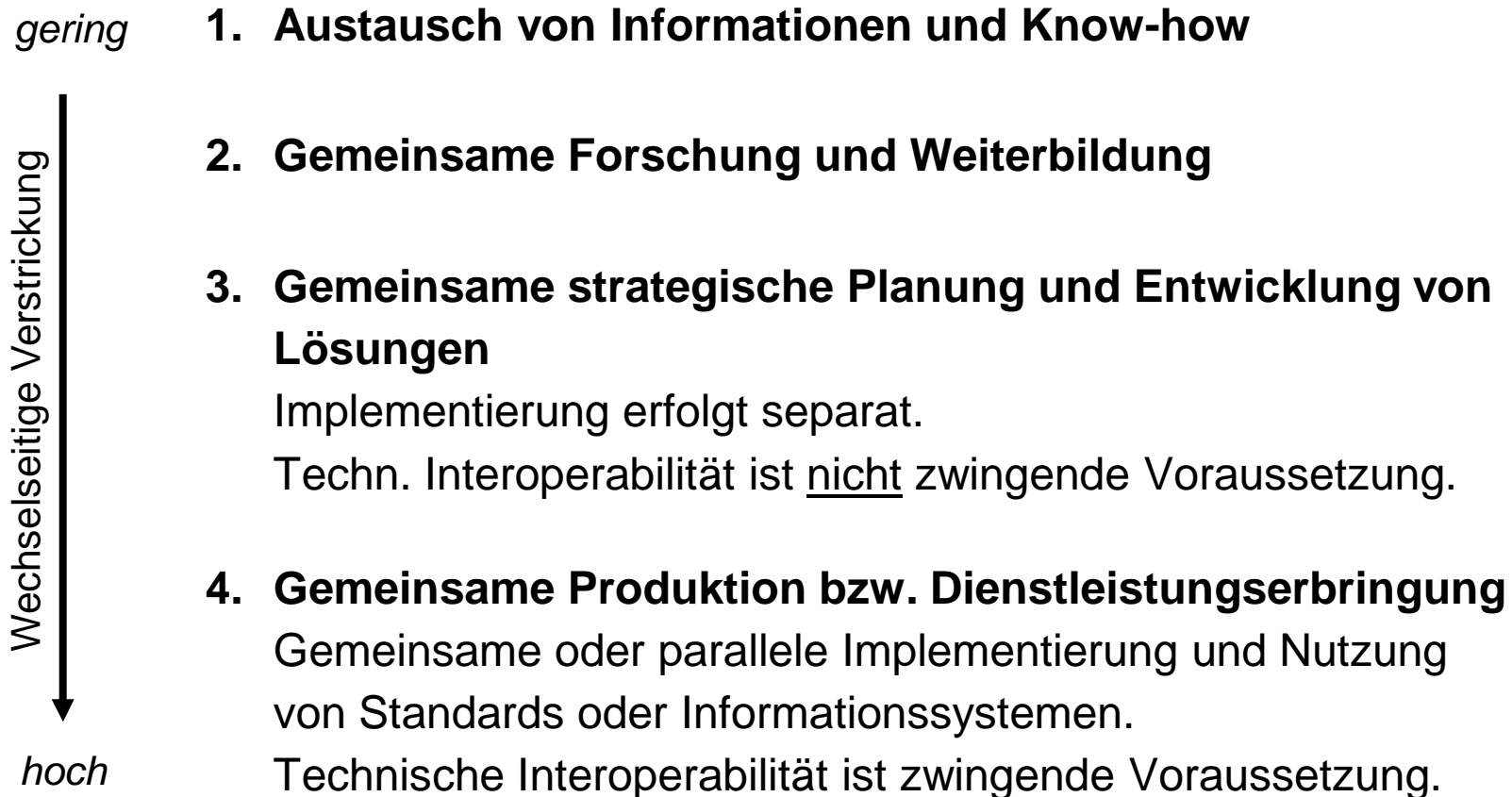


Voraussetzungen und Entwicklungspfade von Organisationsverbänden



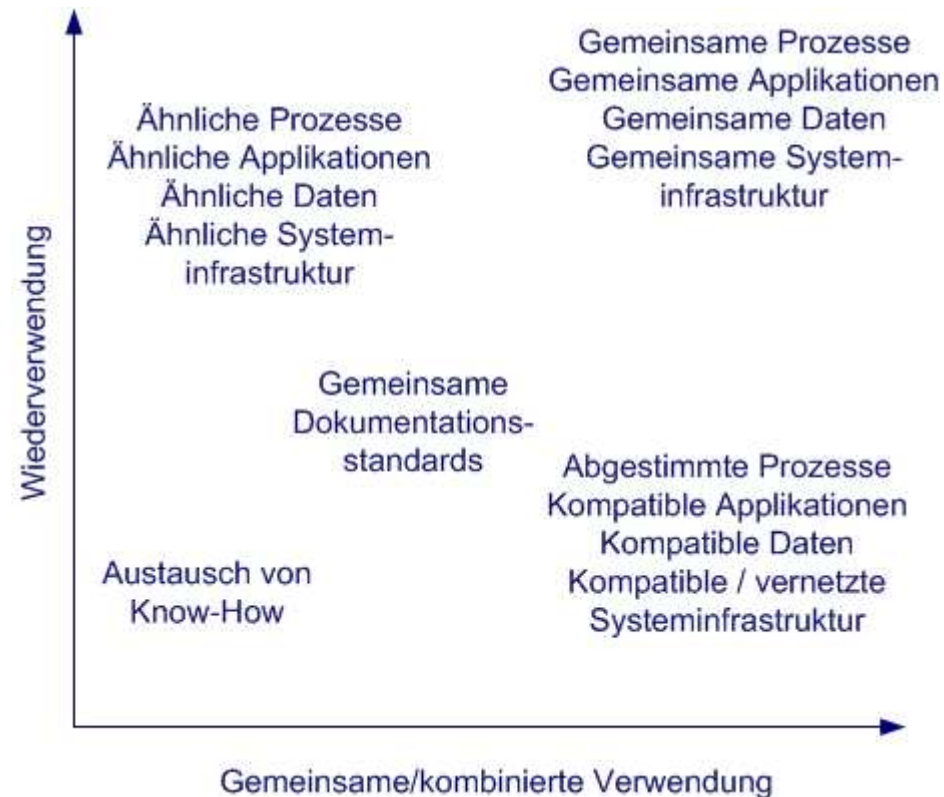
Kontext der Zusammenarbeit (Typologie 1)

Grad der wechselseitigen Verstrickung



Kontext der Zusammenarbeit (Typologie 2)

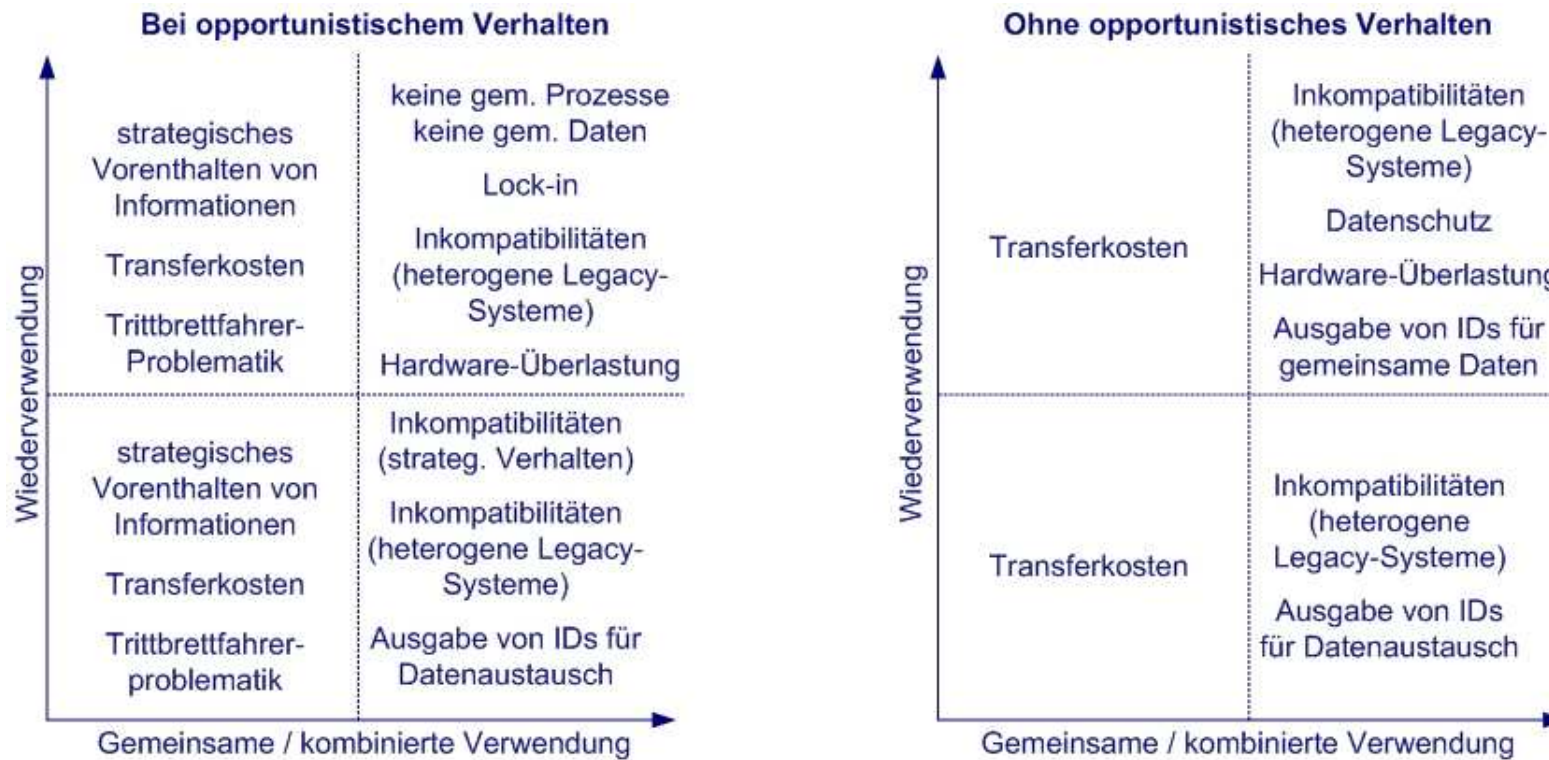
Architekturelemente





Kontext der Zusammenarbeit (Typologie 2)

Hauptprobleme nach Güterttyp



Wahrnehmung einer Interdependenz

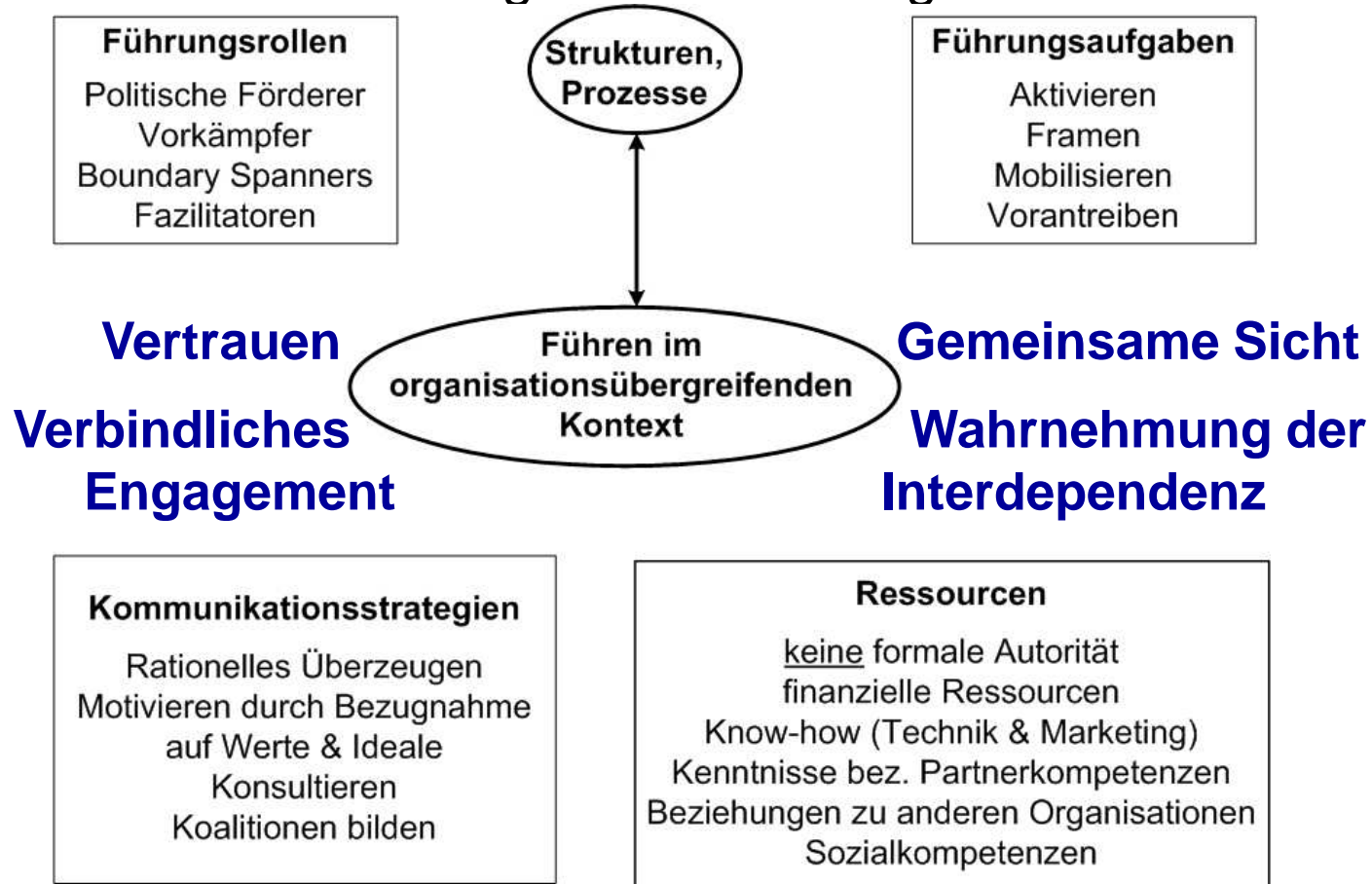
Gemeinsame Sicht

Vertrauen



Von den Strukturen zu den Akteuren

Führen im organisationsübergreifenden Kontext





Kernaufgaben der Führung

- Stakeholdermanagement
- Integration der Fachperspektiven
(während des ganzen Projekts)
- Gewinn des Commitments für die
Übernahme von Teilaufgabe
- Bewusstes Gestalten von Lernkurven
bei allen Beteiligten



Bibliographische Angaben

Agranoff, Robert (2006) „Inside Collaborative Networks: Ten Lessons for Public Managers“. *Public Administration Review*, Dec. 2006.

Axelsson, Runo / Bihari Axelsson, Susanna (2006) “Integration and collaboration in public health – a conceptual framework”. *International Journal of Health Planning and Management*, 2006, 21: 75-88.

Bryson, John M. / Crosby, Barbara C. / Middleton Stone, Melissa (2006) “The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature”. *Public Administration Review*, Dec. 2006.

Eglene, Ophelia / Dawes, Sharon S. / Schneider, Carrie A. (2007) “Authority and Leadership Patterns in Public Sector Knowledge Networks”. *The American Review of Public Administration*, Vol. 37, No. 1, March 2007: 91-113.

Janssen, Marijn / Kuk, George / Wagenaar, René W. (2008) A survey of Web-based business models for e-government in the Netherlands. *Government Information Quarterly*, 25: 202-220.

Layne, Karen / Lee, Jungwoo (2001) “Developing fully functional E-government: A four stage model”. *Government Information Quarterly*, 18: 122-136.

McGuire, Michael (2006) “Collaborative Public Management: Assessing what We Know and How We Know It”. *Public Administration Review*, Dec. 2006.



Bibliographische Angaben (Fortsetzung)

Provan, Keith G. / Kenis, Patrick (2005) "Modes of Network Governance and Implications for Public Network Management". Paper presented at the Eighth National Public Management Research Conference, Los Angeles, CA, September 29 – October 1.

Provan, Keith G. / Kenis, Patrick (2008) "Modes of Network Governance: Structure, Management and Effectiveness". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18: 229-252.

Siau, Keng / Long, Yuan (2005) „Synthesizing e-government stage models – a meta-synthesis based on meta-ethnography approach“. *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 105, No. 4.

Sydow, Jörg / Lerch, Frank / Huxham, Chris / Hibbert, Paul (2007) "On Leading (in) clusters – Insights into Leadership Processes in Photonics Clusters". Paper presented at the international workshop "Making Connections: Relational Analysis, Boundary Concepts and the Future of Organization Studies", Cardiff Business School, April 2-3, 2007.