Die zehnjährige Entwicklung von 2001 bis 2011 lässt sich durchaus als **bemerkenswerte Erfolgsgeschichte der Stadt Erlangen im kommunalen E-Government** beschreiben. Entscheidend war dabei weniger, möglichst viele Einzelangebote ins Internet zu stellen, sondern dass Erlangen E-Government **strategisch, organisatorisch und wirtschaftlich** als Teil einer Verwaltungsmodernisierung angelegt hat.

1. Von der MEDIA@Komm-Förderung zur eigenen Strategie

Zunächst eine kleine Präzisierung: Der Städteverbund Nürnberg–Fürth–Erlangen–Schwabach–Bayreuth gehörte 1999 zu den drei Gewinnern des bundesweiten MEDIA@Komm-Wettbewerbs; neben dem Städteverbund wurden Bremen und Esslingen ausgezeichnet. Für die Umsetzung standen knapp 30 Mio. Euro Bundesförderung zur Verfügung, ergänzt durch rund 35 Mio. Euro von Städten und Unternehmenspartnern.

Erlangen nutzte diese Ausgangslage aber nicht nur für einzelne technische Projekte. **2001 wurde bewusst ein eigener Masterplan für die Stadt entwickelt.** Nach europaweiter Ausschreibung beauftragte der Stadtrat Accenture damit, ein strategisches Konzept für das „virtuelle Rathaus“ zu erarbeiten.

Das war für die damalige Zeit durchaus fortschrittlich: Aus rund **150 denkbaren Geschäftsfeldern** wurden etwa **60 konkrete Anwendungen** priorisiert. Gleichzeitig wurden Organisation, Mitarbeiterschulung, Datenschutz, Datensicherheit und Wirtschaftlichkeit in die Planung einbezogen.

2. Das Entscheidende: E-Government wurde dauerhaft institutionalisiert

Ein wesentlicher Erfolg war die Gründung des **eGovernment-Centers im Jahr 2002**. Es wurde unmittelbar dem Geschäftsbereich des Oberbürgermeisters zugeordnet und konnte deshalb ressortübergreifend arbeiten. Aus zunächst sechs Mitarbeitern entwickelte sich bis 2011 eine Einheit mit 14 Mitarbeitern.

Damit wurde E-Government nicht als befristetes IT-Projekt behandelt, sondern als **Daueraufgabe der Verwaltungsmodernisierung**.

Bemerkenswert war außerdem die politische und organisatorische Einbindung: Fraktionen, Verwaltungsspitze, Dienststellen, Personalrat, Datenschutz, Gleichstellungsstelle und Mitarbeiter wurden bereits bei der Erarbeitung des Masterplans beteiligt.

3. Das „virtuelle Rathaus“ wurde tatsächlich Realität

Bis 2011 waren aus den ursprünglich 60 priorisierten Geschäftsfeldern **mehr als 100 konkrete Online-Angebote und Projekte** entstanden. Eine repräsentative Befragung ergab, dass die Erlanger Bevölkerung das Internetangebot als **gut und weitgehend vollständig** bewertete.

Besonders wichtig war die Veränderung des Verwaltungsverständnisses:

„Die Daten sollen laufen, und nicht die Bürger.“

Dieser von Ihnen vertretene Leitgedanke fasst die Strategie sehr gut zusammen. Es ging darum, Behördengänge zu vermeiden, Informationen rund um die Uhr bereitzustellen und Verwaltungsprozesse einfacher und schneller zu machen.

2011 nutzten bereits rund **62 Prozent der Erlanger Bevölkerung** das digitale Rathaus beziehungsweise nahmen online Kontakt mit der Stadtverwaltung auf.

4. E-Government wurde mit konkreter Verwaltungsmodernisierung verbunden

Erlangen beschränkte sich nicht auf Internetseiten und elektronische Formulare. Nach und nach wurden auch interne Prozesse digitalisiert.

Dazu gehörten unter anderem:

- Dokumentenmanagement und elektronische Vorgangsbearbeitung,
- Geografische Informationssysteme (GIS),
- zentrale Content-Management-Systeme,
- Mitarbeiterportal und Intranet,
- elektronische Unterstützung von Fachverfahren,
- digitale Stadtratsinformationen,
- elektronische Kfz-Zulassung,
- digitale Bearbeitung von Vorgängen der Stadtkasse,
- Datenschutz- und Sicherheitskonzepte.

Gerade diese Verbindung von **Bürgerservice nach außen und Prozessoptimierung nach innen** war ein wesentlicher Grund für die Nachhaltigkeit der Strategie.

5. Wirtschaftlichkeit konnte nachgewiesen werden

Besonders interessant ist die wirtschaftliche Bilanz. Die Stadt ließ die Wirtschaftlichkeit nicht einfach behaupten, sondern wissenschaftlich überprüfen.

Eine Untersuchung der Universität Erlangen-Nürnberg bestätigte bereits 2006 einen positiven wirtschaftlichen Effekt; die Fortschreibung für 2011 bestätigte dieses Ergebnis ebenfalls. Für Ende 2011 wurde ein **kumulierter Netto-Nutzen von mehr als 200.000 Euro** erwartet – also Einsparungen abzüglich der Kosten für E-Government.

Noch bemerkenswerter: Nach Ihrer eigenen Rückschau hatten sich bei der Zwischenevaluierung 2006 einige Ziele **früher und kostengünstiger als ursprünglich geplant** erreichen lassen.

6. Erlangen positionierte sich über Kooperation statt Größe

Ein weiterer Erfolgsfaktor war die Erkenntnis, dass eine Stadt mit rund 100.000 Einwohnern nicht jede technische Entwicklung alleine finanzieren kann.

Erlangen setzte deshalb auf **interkommunale Zusammenarbeit**. Die ursprüngliche MEDIA@Komm-Kooperation führte zwar nicht in allen Punkten zu der ursprünglich

erwarteten gemeinsamen technischen Plattform. Die Stadt reagierte darauf aber pragmatisch und entwickelte die Zusammenarbeit weiter.

Ein wichtiges Ergebnis war schließlich die Gründung von **KommunalBIT** gemeinsam mit Fürth und Schwabach im Jahr 2010. Damit entstand ein gemeinsamer IT-Dienstleister, über den Synergien und Skaleneffekte genutzt werden konnten.

7. Worin lag nun der Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Städten?

Aus meiner Sicht lassen sich **fünf Gründe** herausarbeiten:

1. **Früher Start:** Erlangen hatte bereits 1992 ein eigenes Konzept zur technikunterstützten Informationsverarbeitung und konnte deshalb auf Vorarbeiten aufbauen.
2. **Strategischer Ansatz:** Statt Einzelprojekte zu sammeln, wurde 2001 mit Accenture ein langfristiger Masterplan entwickelt.
3. **Chefsache:** Die unmittelbare Verankerung des eGovernment-Centers beim Oberbürgermeister erleichterte die ressortübergreifende Umsetzung.
4. **Messbare Ergebnisse:** Die Stadt überprüfte regelmäßig Zielerreichung, Wirtschaftlichkeit und Bürgernutzen. Die Accenture-Evaluierung nach zehn Jahren kam zu dem Ergebnis, dass die ursprüngliche Strategie **weitgehend umgesetzt worden war und weiterhin Bestand hatte**.
5. **Innovationsfähigkeit bei gleichzeitiger Pragmatik:** Erlangen hielt nicht starr an ursprünglichen technischen Vorstellungen fest. Wo gemeinsame Plattformlösungen nicht funktionierten, wurden marktverfügbare oder eigene Lösungen eingesetzt. Gleichzeitig griff die Stadt neue Entwicklungen wie mobile Anwendungen früh auf. Die **Erlangen-App wurde bereits im Mai 2011** freigeschaltet.

Gesamtbewertung

Man kann daher durchaus sagen: **Erlangen hat sich zwischen 2001 und 2011 im kommunalen E-Government bundesweit einen guten Ruf als innovative, aber zugleich pragmatische Modellstadt erarbeitet.** Der eigentliche Erfolg bestand nicht in einer einzelnen spektakulären Anwendung, sondern darin, dass aus der Vision des „virtuellen Rathauses“ ein **dauerhaft tragfähiges System aus Strategie, Organisation, digitalen Dienstleistungen, Prozessmodernisierung, Wirtschaftlichkeitskontrolle und interkommunaler Kooperation** entstand.

Besonders aussagekräftig ist dabei das Urteil von Accenture selbst: Die ursprüngliche Strategie habe sich über zehn Jahre als tragfähig erwiesen; Erlangen sei durch **strategische Zielorientierung, schrittweises Vorgehen, Offenheit für Innovationen und Pragmatismus** zukunftssicher aufgestellt gewesen.