Strukturelle Innovation

- One Stop Shop Verwaltungsportal -

Verfasser: Hendrik Prüfer, B.A.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis II

Abkürzungsverzeichnis III

Abbildungsverzeichnis IV

1 Einleitung 1

2 Theoretischer Rahmen 2

2.1 Klassische Organisationstheorie 2

2.2 One-Stop-Shop 4

3 Entwicklung zum One-Stop-Shop 5

4 Portalverbund 7

5 Fazit 9

6 Literaturverzeichnis 11

Abkürzungsverzeichnis

OSS ..... One-Stop-Shop
OZG ..... Onlinezugangsgesetz

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung des OSS. Eigene Darstellung in Anlehnung an Hogrebe et al. 2008: 356. 5

Abbildung 2: Verwaltungsportal. Eigene Darstellung in Anlehnung an Veit/Huntgeburth 2014: 73. 8

1 Einleitung

Verwaltungen, insbesondere die Kommunalverwaltungen, stehen in Deutschland vor immer größer werdenden Herausforderungen. Diese betreffen nicht nur die bekannten Felder der Haushaltskonsolidierung oder des Fachkräftemangels. Vielmehr stehen Verwaltungen verstärkt mit Bürger*innen digital im Austausch. So ist online-shopping, online-banking oder auch online-Studium, spätestens seit der Corona-Pandemie, fester Bestandteil des täglichen Lebens vieler Bürger*innen. Auch der Blick auf die Verwaltungen hat sich gewandelt. So werden diese nicht mehr nur als Staatsmacht, sondern als staatliche Dienstleistungserbringer wahrgenommen. In der Geschäftswelt haben sich besonders große Plattformen etabliert, über die Kund*innen verschiedenste Waren einkaufen können. Über die Plattform des Onlinehändlers Amazon, können Nutzer*innen von Lebensmitteln bis zu Büchern alles an einer Stelle finden und mit nur einem Halt bestellen. Damit Verwaltungen zu modernen Dienstleistungserbringern und somit bürgerorientierter werden, sind einfache Zugänge zu Verwaltungsleistungen sowohl im persönlichen Kontakt wie auch in der digitalen Welt erforderlich. Dazu sind jedoch neben gesetzlichen Rahmenbedingungen auch strukturelle Innovationen zu schaffen. Um Verwaltungsleistungen in innovativer Art und Weise zentral und damit einfacher zugänglich zu gestalten, sind Verwaltungsportale oder gar ein zentrales Verwaltungsportal ein Ansatz.

In der folgenden Arbeit wird vor dem Hintergrund der klassischen Organisationstheorie die Innovation des One-Stop-Shops (OSS) für Verwaltungsleistungen sowie die damit verbundenen Chancen vorgestellt. Zunächst wird dazu der organisationstheoretische Rahmen betrachtet und daran anschließend die Idee des OSS vorgestellt. Im Hauptteil wird die Entwicklung von Zugängen zu Verwaltungsleistungen in Abhängigkeit von Leistungsbündelung und Digitalisierungsgrad betrachtet. Am Ende wird die Idee des Portalverbunds nach dem Onlinezugangsgesetz (OZG) anhand der Innovation des One-Stop-Shops beleuchtet und von weiterhin bestehenden Herausforderungen zusätzliches Entwicklungspotenzial aufgezeigt. Als zentrale Frage wird daher untersucht, was ein One-Stop-Shop vor dem Hintergrund der modernen Verwaltung ist und ob das OZG die Schaffung einer strukturellen Innovation vorsieht.

2 Theoretischer Rahmen

Im Folgenden wird erst die Verwaltungsorganisation von dem Standpunkt der klassischen Organisationtheorie aus betrachtet. Danach wird das Prinzip eines One-Stop-Shop erläutert.

2.1 Klassische Organisationstheorie

Die bekanntesten Vertreter der Klassischen Organisationstheorie sind Frederick W. Taylor, Henri Fayol und Luther Gulick. Ihr verbindender Ansatz beinhaltet eine effizientere Arbeitsorganisation durch Arbeitsteilung. Diese sei nach Gulick erforderlich, da das „Ausmaß an Wissen und Fertigkeiten so zugenommen hat" (Gulick 1976: 153) und damit nicht mehr vollständig zu erfassen sei.

Der Ansatz dazu wurde durch Frederick Taylor geprägt. Im Rahmen der Entwicklung des „Scientific Managements“ führte Taylor Bewegungs- und Zeitstudien durch sowie damit verbundene Experimente zur Effizienzsteigerung (Kieser 2019: 83). Aufgrund dieser Erkenntnisse kam er u.a. zu dem Schluss, Hand- von Kopfarbeit zu trennen. Dies zeigte sich anhand der Einführung des Funktionsmeistersystems. So sollten die Arbeitsmeister von der geistigen Arbeit befreit werden und sich lediglich um die Anleitung der Arbeiter und damit das Pensum kümmern. Die geistige Arbeit, wie die Planung der Arbeitsvorgänge und Lohnauszahlung, sollte in einem Arbeitsbüro erledigt werden (Taylor 1909: 46 ff.). Somit gab es für spezialisierte Teilaufgaben unterschiedliche Meister, welche für ihre speziellen Zuständigkeiten weisungsbefugt waren (Mehrliniensystem, Anm. d. Verf.).

Wie Taylor hielt auch Henri Fayol eine Effizienzsteigerung durch Arbeitsteilung für bedeutend. Fayol stellte in seinem Buch *Administration Industrielle et Générale* 14 wichtige Verwaltungsprinzipien heraus. Zur Arbeitsteilung schreibt er: „Die Arbeitsteilung bezweckt, eine umfangreiche und bessere Produktion mit demselben Kraftaufwand zu erreichen“ (Fayol 1929: 19). Fayol argumentiert, dass sich Arbeiter durch eine Arbeitsteilung bei gleichbleibenden Tätigkeiten spezialisieren und damit die Produktivität steigern könnten. Dadurch würden keine Kraftaufwendungen verschwendet, die für eine Anpassung an neue Tätigkeiten erforderlich wären. Somit könne die Aufmerksamkeit sowie der Kraftaufwand auf wenige Objekte gerichtet werden. Grundsätzlich könne die Arbeitsteilung überall angesetzt werden, wenn „mehrere Arten von Befähigungen“ (Fayol 1929: 19) erforderlich sind. Anders als Tylor sieht Fayol jedoch die Erforderlichkeit nur eines Vorgesetzten (Einliniensystem, Anm. d. Verf.). Fayol betont die „Einheit der Auftragserteilung“ (Fayol 1929: 21) in

dem Maße, dass er die Stabilität und Disziplin in einem Unternehmen oder dem Staat gefährdet sieht, wenn es mehrere Autoritäten zur Auftragserteilung gibt.

Beide Ansätze verdeutlichen, dass die Arbeitsteilung zur Steigerung der Produktivität nützlich ist. So werden Zeiten einer geringeren Produktion dadurch bereinigt, dass Rüstzeiten, die der Anpassung an die neue Aufgabe dienen eliminiert werden. Mitarbeitende können sich auf eine Aufgabe spezialisieren und diese genauer und auch zügiger erledigen. Obwohl ähnliches nach Taylor auch für die Vorgesetzten gilt, ist hier das Einliniensystem zu bevorzugen, da insbesondere divergierende Anweisungen vermieden werden. Auch haben Mitarbeitende einen einheitlichen Ansprechpartner für unterschiedliche Belange, welcher sich im Weiteren an die spezialisierteren Personen wenden kann.

Ebenso wie Fayol kritisiert Gulick das Mehrliniensystem. Er argumentiert, dass Mitarbeitende nur einen Vorgesetzten haben sollten, da diese sonst „verwirrt, leistungsschwach und verantwortungslos“ (Gulick 1976: 164) werden würden. Damit schließt sich Gulick dem Prinzip der „Einheit der Auftragserteilung“ (Fayol 1929: 21) nach Fayol an.

Mit Taylor und Fayol verbindet Luther Gulick jedoch das Erfordernis der Arbeitsteilung. Dabei erklärt er, dass sich diese nicht nur aus pragmatischen Gründen ergibt (z. B. Reduzierung von Rüstzeiten oder aufgrund unterschiedlicher Materialien, Anm. d. Verf.), sondern aufgrund eines immer umfangreicheren und spezialisierten Wissens- und Arbeitsgebietes (Gulick 1976: 155). Die Grenze der Arbeitsteilung sieht Gulick erreicht, wenn die Anforderungen an die Tätigkeit so feingliedrig sind, dass die Arbeitszeit dafür nicht ausgenutzt wird. Weiterhin sollten Aufgaben, die organisch zusammen gehören auch nicht getrennt werden. In der Verwaltung sind dies Dienstleistungen, die unbedingt zusammengehören (Luther Gulick 1976: 156). Beispielsweise sollte nach dem Kauf eines Fahrzeuges die Abmeldung des bisherigen Fahrzeuges an der gleichen Stelle vorgenommen werden, wie die Neuanmeldung des neuen Fahrzeugs.

Ferner gibt es Aufgaben, die inhaltlich zusammengehören jedoch aufgrund der Aufgabenspezialisierung in unterschiedlichen Organisationseinheiten mit eigenen Vorgesetzten bearbeitet werden sollten. So könnte die Beantragung eines Haltverbotes in der Verkehrsbehörde bearbeitet werden. Die Beschilderung würde jedoch auf Antrag durch die Straßenbaubehörde eingerichtet. Dieses Beispiel zeigt, dass die Aufgaben aufgrund der Spezialisierungen geteilt sind, aus Sicht der Bürger*innen hier jedoch inhaltlich zusammengehören. Eine zunehmende Aufgabengliederung kann zur Steigerung der Effizienz beitragen. Gleichzeitig

nimmt die Bürgerorientierung jedoch ab, da Bürger*innen an unterschiedlichen Stellen Zugang zu den gewünschten Verwaltungsleistungen erhalten. Im Falle großer Verwaltungen verlieren Bürger*innen die Übersicht über die zuständigen Organisationseinheiten und die Servicequalität wird stark verringert. Um die divergierenden Aspekte der Arbeitsteilung und der bürgerorientierten Verwaltung miteinander in Einklang bringen, bedarf es struktureller Innovationen. So bietet der One-Stop-Shop die Möglichkeit, die Nachteile einer effizienten Aufgabengliederung so auszugleichen, dass für Bürger*innen der Mehrwert eines zentralen Zuganges zu Leistungen entsteht.

2.2 One-Stop-Shop

Der Begriff des One-Stop-Shops findet sich u.a. bei digitalen Marktplätzen wie Amazon wieder, bei denen mit nur einem Halt Güter verschiedenster Art an einer Stelle gesucht und gekauft werden können. Vor dem Hintergrund modernisierter Verwaltungsprozesse und -strukturen beschreiben One-Stop-Shops Einrichtungen, in denen Verwaltungsleistungen unterschiedlichster Leistungserbringer unabhängig „von örtlichen und sachlichen Zuständigkeiten“(Misgeld/Wojtczak 2019: 638) in Anspruch genommen werden können. Damit bilden One-Stop-Shops das Front Office und somit die Schnittstelle zwischen Bürger*innen und den dezentralen Leistungserbringern. Bürger*innen in einer bestimmten Lebenslage, z.B. wie nach der Geburt eines Kindes, können das Bürgerbüro als One-Stop-Shop und damit einheitlichen Ansprechpartner nutzen. Hier können ebenso Urkunden oder Familienleistungen beantragt werden wie auch die Anmeldung für das Melderegister erfolgen (Tino Schuppan 2019: 4). Dadurch werden Leistungen aus den dezentralen Fachabteilungen bürgerorientiert gebündelt.

Durch Digitalisierungsbestrebungen der öffentlichen Verwaltung wurde die Perspektive der Leistungsbündelung um die Perspektive des Digitalisierungsgrads erweitert. Im Rahmen der Gesetzgebung zum E-Government wurde mit dem OZG die gesetzliche Verpflichtung zur Schaffung digitaler One-Stop-Shops, den Verwaltungsportalen, geschaffen (§ 1 Abs. 1 OZG). Vor dem Hintergrund dieser E-Government-Gesetzgebung hat sich daher auch der Begriff des One-Stop-Governments etabliert.

„This term [online One-Stop-Government, Anm. d. Verf.] refers to creating a virtual office – like a physical citizen’s office – which enables users to identify their own needs and receive complex and intertwined services all in one place. (Veit/Huntgeburth 2014: 70).

Verwaltungsleistungen sollen zentral an nur einem Ort digital in Anspruch genommen werden. Hier könnten kommerzielle Plattformen als Ideengeber dienen. Im Folgenden wird betrachtet welche Art von Zugängen es zu Verwaltungsleistungen gibt und wie sich diese in Abhängigkeit von Leistungsbündelung und Digitalisierungsgrad verändern.

3 Entwicklung zum One-Stop-Shop

Mit der Gesetzgebung zur Verwaltungsdigitalisierung beabsichtigte der Gesetzgeber einen Zugang zu Verwaltungsleistungen zu schaffen, der die beiden Perspektiven der Leistungsbündelung und Digitalisierungsgrad maximiert (Lohmann 2021: 23 f.). Abbildung 1 zeigt verschiedene Organisationsformen des Zuganges zu Verwaltungsleistungen in Abhängigkeit vom Grad der Leistungsbündelung und Digitalisierung von Leistungen (Hogrebe et al. 2008: 356).

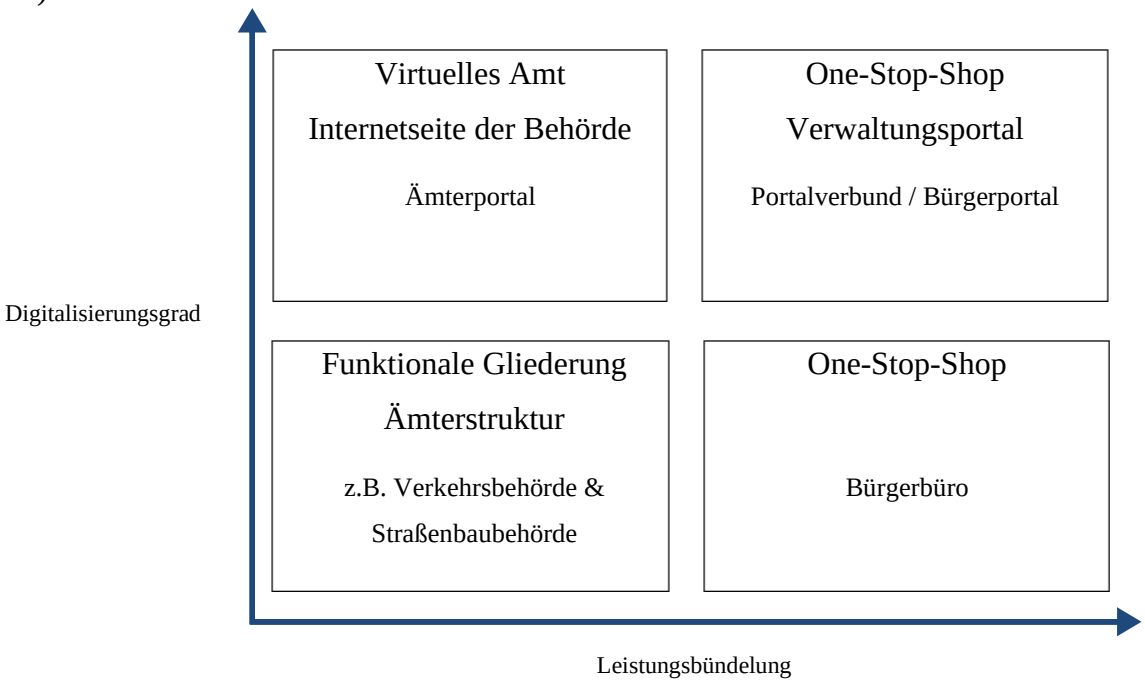

Abbildung 1: Entwicklung des OSS. Eigene Darstellung in Anlehnung an Hogrebe et al. 2008: 356.

Typischerweise sind öffentliche Verwaltungen funktional gegliedert und entsprechen damit ihrem Aufbau nach den Ausführungen der klassischen Organisationstheorie. Durch die Aufgabengliederung können sich die Organisationseinheiten auf ihre Aufgabe spezialisieren. Dadurch haben Verwaltungsleistungen eine hohe Qualität und können effizient erbracht werden. Jedoch entsteht ein verzweigtes Netz von Fachabteilungen mit einem geringen Maß an Leistungsbündelung. Dieses ist für Bürger*innen nur schwer zu überblicken und führt im Zusammenhang mit einem geringen Digitalisierungsgrad zum „Behördenmarathon“.

Bei Erhöhung des Digitalisierungsgrades und gleichzeitig geringer Leistungsbündelung entstehen eine Vielzahl von Insellösungen. Bürger*innen können zwar Verwaltungsleistungen digital in Anspruch nehmen, diese sind jedoch auf den einzelnen Portalen der zuständigen Ämter oder Behörden zu finden (Veit/Huntgeburth 2014: 73). Möchten Bürger*innen beispielsweise nach einem Umzug die Meldeadresse ändern und gleichzeitig das Kraftfahrzeug ummelden, müssen Sie unter Umständen die Verwaltungsportale der kreisangehörigen Gemeinde und des Landkreises aufsuchen. Somit wird durch eine reine Erhöhung der Digitalisierung, hin zu einem digitalen Amt, der Nachteil einer Aufgabengliederung, nicht ausgeglichen.

Wird hingegen die Leistungsbündelung erhöht, steigt der Nutzen für Bürger*innen an, da diese für die Inanspruchnahme von Dienstleistungen einen zentralen Ansprechpartner haben. So können mit nur einem Präsenztermin im Bürgerbüro die verschiedenen Verwaltungsleistungen beantragt und angestoßen werden. Diese werden im Weiteren dezentral in den Fachabteilungen bzw. Ämtern bearbeitet. Die weitere Kommunikation erfolgt postalisch oder per E-Mail. Bürgerbüros, welche in der Kommunalverwaltung nicht mehr wegzudenken sind, bilden somit für die Einwohner*innen einer Kommune einen One-Stop-Shop (Schuppan 2019: 4). Sobald jedoch Dienstleistungen unterschiedlicher Behörden, wie im obigen Beispiel verdeutlicht, in Anspruch genommen werden, müsste im besten Fall in den One-Stop-Shop einer anderen Behörde gewechselt werden.

Mit der Erhöhung des Digitalisierungsgrades und gleichzeitiger Bündelung von Leistungen entsteht zunächst ein Verwaltungsportal. Hier sind Dienstleistungen aus Kundensicht übersichtlich dargestellt. Verwaltungsleistungen können im Front Office Zeit- und Ortsunabhängig angestoßen werden (Zugangsort zu Dienstleistungen). Die eigentliche Leistungserbringung erfolgt jedoch bei den Fachabteilungen im Back Office (Erbringungsort) (Ebd.: 4). Der Zusammenhang von Zugangsort zu den Leistungen und Erbringungsort in der Fachabteilung wird aufgehoben und es erfolgt eine strukturelle Veränderung. Durch die Unterteilung in Front Office und Back Office können effiziente Verwaltungsstrukturen mit einem bürgerfreundlichen Zugang zu Leistungen kombiniert werden und die Nachteile einer Aufgabengliederung ausgeglichen werden. Bürger*innen sollen alle Verwaltungsleistungen einer Behörde mit nur wenigen Klicks erreichen können. Sobald jedoch Leistungen unterschiedlicher Behörden, beispielsweise von einer kreisangehörigen Kommune und einem Landkreis in Anspruch genommen werden, sind diese nicht mehr so einfach zu finden, da diese auf unterschiedlichen Verwaltungsportalen angeboten werden. Daher wird im Rahmen des One-

Stop-Governements der Gedanke des einheitlichen Zugangs zu allen Verwaltungsleistungen vom One-Stop-Shop innerhalb einer Behörde, also der Mikroebene einer Organisation, auf die Makroorganisation übertragen. Bürger*innen sollen über eine zentrale Stelle Verwaltungsleistungen auf allen Verwaltungsportalen finden.

Um einen maximalen Nutzen für Bürger*innen zu erzielen, wie auch Dienstleistungen leicht auffindbar zu machen, wäre neben der verbesserten Auffindbarkeit über die Suchmaschine von Google oder einem verbesserten Ranking ein zentrales Portal für Verwaltungsleistungen wünschenswert.

4 Portalverbund

Das Onlinezugangsgesetz verpflichtet den Bund und die Länder dazu, Verwaltungsleistungen in Portalen anzubieten (§ 1 Abs. 1 OZG) und zu einem Portalverbund zu verbinden (§ 1 Abs. 2 OZG). Bürger*innen sollen über diesen Portalverbund „einfach und sicher auf die Online-Anwendungen der öffentlichen Verwaltung von Bund und Ländern zugreifen können“ (Schliesky 2019: 232). Neben einem reinen Zugang zu den Verwaltungsleistungen, bietet der Portalverbund weitere wesentlich Komponenten, wie ein Bürgerkonto zur Authentifizierung und ein Postfach zur Kommunikation mit den jeweiligen Behörden an. Durch das Bürgerkonto können sich Bürger*innen an zentraler Stelle im Portalverbund identifizieren, um darüber alle angebotenen Leistungen der einzelnen Behörden auf deren Portalen in Anspruch nehmen (Voss 2023: 217). Über die Ausgestaltung des Portalverbundes schreibt Mario Martini:

„Ziel des OZG ist aber nicht etwa ein einziges nationales „Bürgerportal“, das alle vorhandenen Strukturen ablöst. Vielmehr soll es lediglich die bestehende heterogene deutsche Portallandschaft durch technische Brücken miteinander verbinden. Die Einzelportale bleiben also erhalten. Auch die Autonomie darüber, wie ein Verwaltungsportal beschaffen und gestaltet ist, verbleibt grundsätzlich bei Bund, Ländern und Kommunen“ (Martini/Cornelius Wiesner 2019: 3).

Der E-Government Monitor 2023 berichtet, dass digitale Verwaltungsleistungen, obwohl vorhanden, für Nutzer*innen nur schwer aufzufinden seien. Fast die Hälfte der Nutzer*innen (47 % der Befragten) findet sich in den online Dienstleistungen nicht zurecht. Weiter gab ein Drittel der Befragten, die insgesamt mit dem E-Government Angeboten unzufrieden sind (36 %) an, dass die Angebote unübersichtlich erscheinen und nur schwer aufzufinden seien

(Initiative D21 e. V./Technische Universität München 2023: 30). Weiterhin geben 61 % der befragten Personen an, dass sie E-Government Angebote nicht nutzen, da sie nicht wissen, dass es diese Leistungen auf Verwaltungsportalen gibt (Ebd.: 30). Mit dieser Studie wird die Problematik des Portalverbundes nutzerseitig transparent. Der Portalverbund leitet Nutzer*innen vom Verwaltungsportal der Behörde, auf dem eine Leistung angefragt wurde zu dem Verwaltungsportal der zuständigen Behörde. Somit hilft der Portalverbund identische Dienstleistungen in einem anderen One-Stop-Shop einfacher zu finden. Aufgrund der Heterogenität in der Beschaffenheit und Gestaltung, müssen sich Nutzer*innen in den Verwaltungsportalen der einzelnen Behörde jedoch wieder neu zurechtfinden und dies, obwohl sie dieselbe Leistung in Anspruch nehmen wollen, wie auf dem Verwaltungsportal, über das der Zugang erfolgte. Aufgrund mangelnder Einheitlichkeit im Front Office, geht der Wiedererkennungswert von Verwaltungsleistungen verloren und identische Leistungen sind für Nutzer*innen schwieriger zu finden. Durch den Portalverbund werden die Nachteile, die sich aus einer Aufgabengliederung nach der klassischen Organisationstheorie ergeben nicht vollumfänglich ausgeglichen. Vielmehr werden diese aus der analogen Welt in die digitale Welt übertragen. Nun suchen Nutzer*innen nicht mehr nach den zuständigen Organisationseinheiten, sondern nach den Dienstleistungen in den einzelnen Verwaltungsportalen (digitalen One-Stop-Shops) der Behörden, was wieder zu einer Unübersichtlichkeit und damit einer Barriere zu Verwaltungsleistungen führt (Initiative D21 e. V./Technische Universität München 2023: 31).

Um den Nachteil auszugleichen, sollte anstelle des Portalverbundes ein zentrales Verwaltungsportal, auch Bürgerportal genannt, geschaffen werden, wie es das OZG derzeit eben nicht vorsieht (Martini/Wiesner 2019: 3).

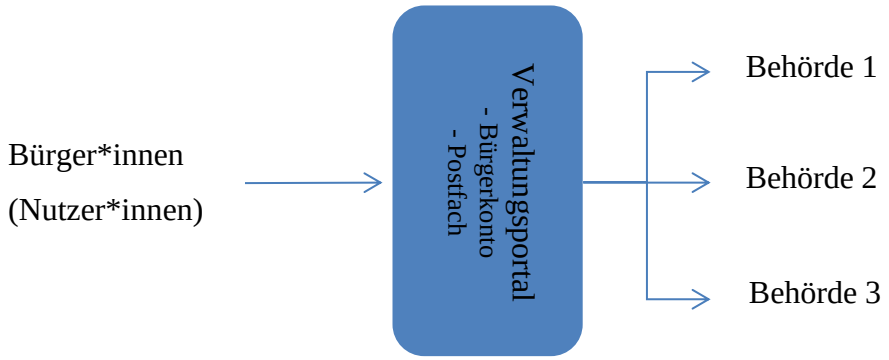

Abbildung 2: Verwaltungsportal. Eigene Darstellung in Anlehnung an Veit/Huntgeburth 2014: 73.

Mit einer einheitlichen Gestaltung würde ein echter One-Stop-Shop für Verwaltungsleistungen geschaffen werden. Im Front Office können Nutzer*innen einheitlich nach Verwaltungsleistungen suchen und diese zentral in Anspruch nehmen (Veit/Huntgeburth 2014: 73). Dadurch würden Wiedererkennungswerte geschaffen, die User experience gesteigert und Barrieren zur Nutzung beseitigt werden. Denn Nutzer*innen lernten schneller, an welcher Stelle sie nach Verwaltungsleistungen suchen müssten, wodurch auch die Bekanntheit und Akzeptanz digitaler Angebote steigen würde. Über die Suchparameter im Front Office oder den im Bürgerkonto hinterlegten Informationen, erfolgt eine Antragstellung im Hintergrund bei der zuständigen Behörde, welche die Dienstleistung im Back Office erbringt. Dadurch könnte eine hohe Servicequalität durch einfachen Zugang mit einer effizienten Verwaltungsgliederung in einem einzigen One-Stop-Shop miteinander verbunden werden.

Das mittlerweile Tendenzen zur Vereinheitlichung bestehen und individuelle Lösungen nicht mehr erforderlich sind, zeigt das Beispiel der Identifikation über die BundID. Zur Identifikation soll es anstatt der Nutzerkonten von Bund, Länder und Kommunen zukünftig nur noch ein zentrales Nutzerkonto geben, die BundID (Bundesministerium des Inneren und für Heimat Referat DV I 5 2023: 1). Weiterhin soll gem. des OZG-Änderungsgesetzes im Bundesportal ein Suchdienst zur Verfügung gestellt werden, über den die Verwaltungsleistungen im Portalverbund einfach zu finden sind. An diesen Suchdienst sollen auch die Leistungen der Länder und damit der Kommunen angebunden werden können (Bundesministerium des Inneren und für Heimat 2023: § 1a Abs. 3). Damit können auf einem Portal Verwaltungsleistungen gesucht werden, welche im gesamten Portalverbund zur Verfügung stehen. Diese beiden Beispiele zeigen, dass die Tendenzen des Gesetzgebers erkennbar sind, den Portalverbund zu vereinheitlichen.

5 Fazit

Aufgrund der umfangreicheren Aufgaben und des immer größer werdenden Spezialwissens ist eine Aufgabengliederung unabdingbar. Da dies mit einem einfachen, zentralen und damit bürgerorientierten Zugang zu Verwaltungsleistungen im Konflikt steht, bedarf es struktureller Innovationen wie der des One-Stop-Governments. Mit einem One-Stop-Shop wie dem Bürgerbüro oder des Verwaltungsportals können Bürger*innen an einem Ort Dienstleistungen dezentraler Leistungserbringer in Anspruch nehmen, wodurch auf Ebene der Mikroorganisation, der Nachteil des uneinheitlichen Ansprechpartners aufgrund der Aufgabengliederung ausgeglichen wird. Der Portalverbund, mit welchem dem Grunde nach ein One-Stop-

Shop auf Ebene der Makroorganisation installiert werden soll, stellt keinen echten One-Stop-Shop dar. Vielmehr wird durch diesen der Wechsel in den OSS der zuständigen Organisation vereinfacht. Der Zugang zur gewünschten Dienstleistung erfolgt jedoch weiterhin bei den individuell gestalteten Verwaltungsportalen der einzelnen Behörden. Dadurch werden die Nachteile der Aufgabengliederung nicht vollständig beseitigt, was sich darin zeigt, dass digitale Angebote oftmals nicht bekannt sind oder als unübersichtlich wahrgenommen werden. Somit werden durch den Portalverbund die bekannten Nachteile einer heterogenen und dezentralen Verwaltungslandschaft nicht ausgeglichen. Dadurch werden keine echten strukturellen Innovationen geschaffen, sondern bestehende Problematiken digitalisiert.

Um den Nutzen eines echten One-Stop-Shop zu schaffen, wäre ein zentrales Bürgerportal erforderlich, über welches einheitlich Verwaltungsleistungen bei den einzelnen Behörden in Anspruch genommen werden. Damit wäre eine strukturelle Innovation mit einem echten Mehrwert für Bürger*innen geschaffen.

6 Literaturverzeichnis

Bundesministerium des Inneren und für Heimat (2023): Entwurf des OZG-Änderungsgesetzes. OZGÄndG. Online verfügbar unter https://www.digitale-verwaltung.de/SharedDocs/downloads/Webs/DV/DE/ozgaendg-gesetzentwurf.html;jsessionid=5C30219F638FA1C63228EC16364955C8.live861 (abgerufen am 27.11.2023).

Bundesministerium des Inneren und für Heimat Referat DV I 5 (Hrsg.) (2023): BundID - Funktionen und Vorteile auf einen Blick. Online verfügbar unter https://www.digitale-verwaltung.de/SharedDocs/downloads/Webs/DV/DE/twopager_bundid_final.pdf;jsessionid=5C30219F638FA1C63228EC16364955C8.live861?__blob=publicationFile&v=2 (abgerufen am 27.11.2023).

Fayol, H. (1929): Allgemeine und industrielle Verwaltung. 2019. Aufl. München und Berlin: R. Oldenbourg Wissenschaftsverlag.

Gulick, L. (1976): Bemerkungen zur Organisationstheorie. In: Siedentopf, H. (Hg.): Verwaltungswissenschaft. Darmstadt: Wissenschaftl. Buchgesellschaft, 152–194.

Hogrebe, F./Kruse, W./Nüttgens, M. (2008): One-Stop-eGovernment für Unternehmen: Ein Bezugsrahmen zur Virtualisierung und Bündelung öffentlicher Dienstleistungen am Beispiel der Landeshauptstadt Düsseldorf. In: Bichler, M./Hess, T./Krcmar, H. et al. (Hg.): Multikonferenz Wirtschaftsinformatik 2008. 26.2.2008 bis 28.2.2008 TU München. Berlin: GITO-Verl., 353–364.

Initiative D21 e. V./Technische Universität München (Hg.) (2023): E-Government Monitor 2023. Online verfügbar unter https://initiatived21.de/uploads/03_Studien-Publikationen/eGovernment-MONITOR/2023/egovernment_monitor_23.pdf (abgerufen am 26.11.2023).

Kieser, A. (2019): Managementlehren – von Regeln guter Praxis über den Taylorismus zur Human Relations-Bewegung. In: Kieser, A./Ebers, M. (Hg.): Organisationstheorien. 8. Aufl. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.

Lohmann, U. (2021): Architekturen der Verwaltungsdigitalisierung. Prozesse, Services und Technologien. Wiesbaden/Heidelberg: Springer Vieweg.

Martini, M./ Wiesner, C (2019): Bürgerkonto, Portalverbund. In: Veit, S./Reichard, C./Wewer, G. (Hg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. Wiesbaden: Springer.

Misgeld, M./ Wojtczak, M. (2019): Führung in der Netzwerkverwaltung. In: Seckelmann (Hg.): Digitalisierte Verwaltung - Vernetztes E-Government. 2. Aufl. Berlin: Erich Schmidt Verlag, 635–656.

Schliesky, U. (2019): Der bundesrechtliche Rahmen und die Kooperationstatbestände. In: Seckelmann (Hg.): Digitalisierte Verwaltung - Vernetztes E-Government. 2. Aufl. Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Schuppan, T. (2019): Elektronisches Regieren und Verwalten (E-Government). In: Veit, S./Reichard, C./Wewer, G. (Hg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. Wiesbaden: Springer.

Taylor, F. (1909): Die Betriebsleitung Insbesondere der Werkstätten. Autorisierte Deutsche Ausgabe der Schrift: "Shop Management, 1903". Berlin, Heidelberg: Springer Berlin / Heidelberg.

Veit, D./Huntgeburth, J. (2014): Foundations of digital government. Leading and managing in the digital era. Berlin/Heidelberg: Springer.

Voss, V. (2023): Verwaltungsnetzwerke als Organisationsform föderaler Kooperation. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG.