

Prof. Dr. Jürgen Stember

Professor für Verwaltungswissenschaften
Hochschule Harz, Fb Verwaltungswissenschaften
Domplatz 16, 38820 Halberstadt
Privat: Brenker Weg 9, 59590 Geseke
jstember@hs-harz.de

Geseke, 20.01.2019



Schriftliche Stellungnahme zur Anhörung von Sachverständigen

Enquetekommission I

"E-Government: Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung"

am Montag, dem 28.01.2019

10.00 bis 16.00 Uhr, Raum E 1 D 0

- 1. Wie ist der Stand der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung in NRW (bzw. in Ihrer Kommune) im Vergleich zu anderen Bundesländern (bzw. anderen Kommunen) zu beurteilen? Wo besteht konkreter Nachholbedarf? Wie sollte das E-Government-Gesetz in NRW sinnvoll weiterentwickelt werden?*

NRW ist im Vergleich zu anderen Bundesländern in weiten Bereichen recht ordentlich aufgestellt. Es ist zwar nicht immer Vorreiter, wie z. B. bei Open Data Hamburg (Transparenzgesetz) oder Erster wie z. B. Sachsen bei den E-Government-Gesetzen der Länder, auf der anderen Seite aber durchaus fortschrittlich und angesichts der großen Städte und Ballungsräume auch insgesamt gut aufgestellt.

Dies zeigen die Ergebnisse des jüngsten „Deutschland-Index der Digitalisierung“ im Bericht des Kompetenzzentrums Öffentliche IT aus dem Jahr 2017 deutlich.

Für den Bereich Bürger-Services: „Die vorderen Plätze für den Bereich Bürgerservices belegen Rheinland-Pfalz, Bayern und Nordrhein-Westfalen.“¹

¹ Kompetenzzentrum Öffentliche IT (Hrsg.) (2017): Deutschland-Index der Digitalisierung 2017. Berlin.

Und für den Bereich Kommunale Webportale: „Unter den Flächenstaaten weist einzig Nordrhein-Westfalen einen Indexwert über 40 auf, was auch mit bemerkenswert gutem Abschneiden vergleichsweise kleiner Städte wie Kalkar, Gütersloh und Hamm in Westfalen zusammenhängt.“²



Abbildung 21: Nutzung und Nutzen von Online-Verwaltungsdienstleistungen

Dies zeigen aber auch u.a. die vielen Modellkommunen auf Bundesebene, z. B. Modellkommunen E-Government oder auch Open Government. Hinzu kommen interessante und innovative Initiativen z. B. Open NRW.³

Nachholbedarf besteht wie in vielen anderen Bundesländern allerdings in der Fläche, wo innovative Ansätze im Sinne der digitalen Verwaltung umgesetzt werden. Denn gerade die weniger dicht besiedelten Regionen haben oftmals Adaptions- und Innovationsprobleme. Darüber hinaus besteht Nachholbedarf ebenfalls in den interaktiven und durchgängig digitalen Dienstleistungen. Hier sind es zumeist nur einzelne Pilot-Anwendungen, die

² Ebenda S. 30.

³ Vgl. <https://open.nrw/>

durchgängig digitalisiert angeboten werden können. Darüber hinaus gibt es zahlreiche Anwendungsiseln, die nicht oder nur unzureichend miteinander verbunden sind.

Weitere Gesetze erscheinen dabei nicht immer wirkungsvoll und nur bedingt zur Förderung von Initiativen geeignet, weshalb sie mit weiteren Aktivitäten und Förderansätzen sinnvoll verzahnt werden müssen (Push- und Pull-Faktoren). Sie sollten dann fortgeschrieben werden, wenn konkrete Hürden oder Hindernisse erkennbar werden. Oftmals spielen aber auch fehlende Verordnungen, d. h. konkretere, aber teils verbindlichere Umsetzungsregeln, eine noch wichtigere Rolle.

2. Welche Rolle können die digitalen Modellkommunen in NRW für die Weiterentwicklung einer digitalen öffentlichen Verwaltung spielen?

Modellkommunen sind immer von besonderer Bedeutung, weil sie wichtige praktische Grundlagen herstellen und viele Erfahrungen und Lösungsansätze praxisnah aufbereiten und entwickeln können. Wichtige weitere Funktionen sind das Testen, Probieren und Prüfen der Rahmenbedingungen im Hinblick auf ihre praktische Eignung, u.a. Gesetzesumsetzungen (Enabling) sowie die Einordnung, Definition und Klärung von Vor- und Nachteilen sowie vor allem den Aufwand von Neuentwicklungen oder Anwendungseinführungen.

Was sie allerdings nur bedingt vermögen, ist die Umsetzung in weiteren Bereichen und Regionen. In diesem Sinne waren die bisherigen Modell- oder Pilot-Kommunen-Projekte für den eigentlich avisierten (Wissens-)Transport „in die Fläche“ nur bedingt geeignet. Ein wesentlicher Grund für diesen geringen Zielerreichungsgrad, ist einerseits die defizitäre bzw. nicht vorhandene konzeptionelle Anlage eines entsprechenden Wissenstransfers mit der Praxis. So ist der Wissenstransfer oftmals formal und inhaltlich nicht optimal organisiert. Ein zweiter Grund besteht in der oftmals zu kurzen Laufzeit und einem anschließend abrupten Ende, wodurch oftmals nur den Berichtspflichten genüge getan wird. Inhaltliche und fachliche Notwendigkeiten bleiben oftmals auf der Strecke.

Insofern ist es wichtig, Modellkommunen und -regionen immer mit einem Wissenstransfer- und Kommunikationskonzept zu koppeln, in dem von vornherein die Ziele und Reichweiten

eines Ergebnistransfers definiert werden. Zusätzlich sollten die „Wirkzeiten“ realistisch eingeschätzt und auch die anschließenden Arbeiten einkalkuliert werden.

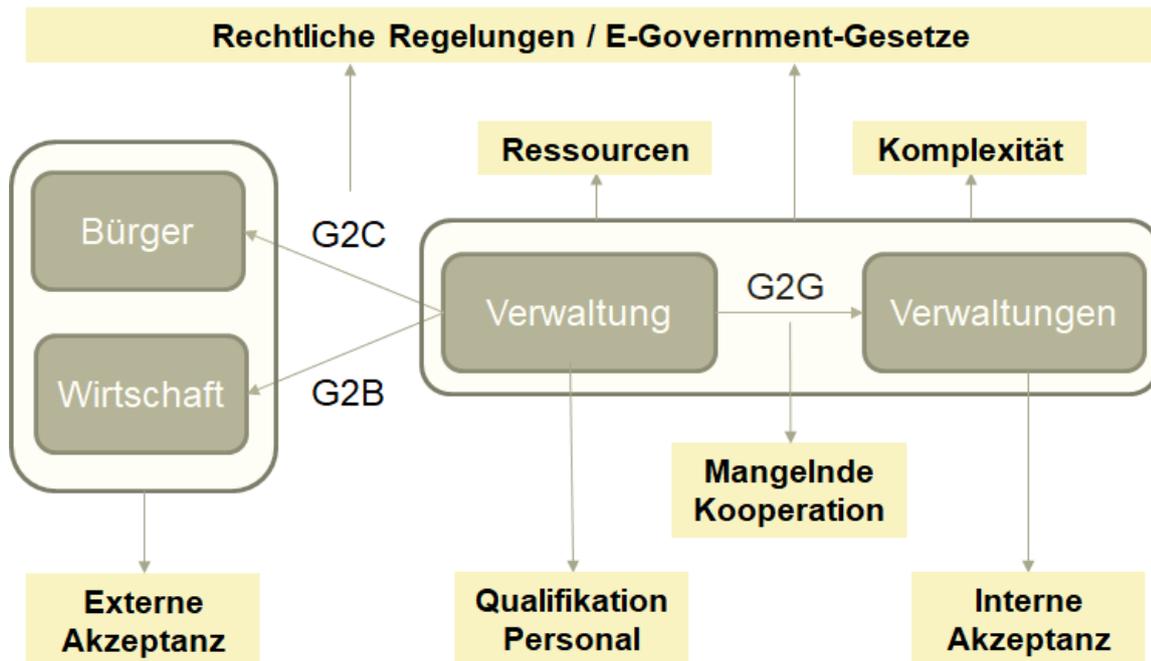
- 3. Welche Anforderungen sollten an eine Strategie für die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung (Land, Kommunen) gestellt werden? Welche Bereiche sollte eine solche umfassen (z.B. Dienstleistungen der Behörden, Smart City, Kompetenzvermittlung)?*

Nach meiner Erfahrung sollten folgende wesentliche Kriterien bei einer neuen Digital-Strategie im Vordergrund stehen:

- Engere Entwicklung mit den Nutzern und den Kunden der geplanten Anwendungen,
- kooperative Entwicklungen über die Organisations- und Abteilungsgrenzen hinaus (vertikale und horizontale Kooperation),
- Ausgleich zwischen der Berücksichtigung von entsprechenden Sicherheitstechnologien auf der einen und den Prinzipien der Einfachheit und leichten Bedienbarkeit (usuability),
- Berücksichtigung von Wirtschaftlichkeitsprinzipien bei der Planung von Anwendungen, (s. beides Mal das problematische Beispiel des eID-Ausweis), Ausrichtungen an „Traffic“ und Nutzerpotenzialen,
- Integration von geeigneten Evaluationsverfahren, um aus den bisherigen Erfahrungen und Fehlern in der Organisation zu lernen.
- Planung von Durchgängigkeit von Dienstleistungen mit Hilfen von Prozessmanagement und „schlanken Prozessen“,
- Integration eines modernen Personalmanagements, u. a. mit der Zielsetzung einer breiten Kompetenzverbreiterung und Akzeptanzsteigerung innerhalb der Verwaltungen.

4. Welche Herausforderung bestehen zum Beispiel in Bezug auf die Technik sowie die Verwaltungsstrukturen bei der Implementierung von Digitalisierungsschritten auf der Ebene des Landes und der Kommunen? Welches sind die größten Hürden? Welche Maßnahmen lassen sich einfach umsetzen?

Abb.: Empirisch belegte Herausforderungen beim E-Government



Quelle: Eigener Entwurf 2018.

Aus verschiedenen Studien und wissenschaftlichen Begleitaufträgen (vor allem der E-Government-Modellkommunen in Deutschland) wurde o. a. Abbildung erstellt, die die wichtigsten Herausforderungen bzw. Probleme bei der Umsetzung von E-Government zeigt.

Fehlende rechtliche Regelungen und E-Government-Gesetze werden von vielen Akteuren geltend gemacht. Einerseits entstehen Verunsicherungen in der Verwaltungspraxis durch neue Gesetze unterschiedlicher institutioneller Provenienz und rechtlicher Folgen, z. B. Onlinezugangsgesetz (OZG) oder die Datenschutzgrundverordnungen (DSGVO). „Insgesamt stellt das Thema Datenschutz und Datensicherheit den größten möglichen Hemmschuh für den Einsatz der Online-Ausweisfunktion dar.“ (Initiative d21 2017, S.42). Andererseits weisen ebenfalls zahlreiche Akteure noch auf das Fehlen entsprechender Regelungen, wie z. B. noch einiger E-Government-Gesetze in einigen Bundesländern, hin.

Diese Thematik ist damit wohl auch sehr umstritten. Nach der Auswertung der E-Government-Modellkommunen-Phase ist sehr deutlich geworden, dass es sowohl anhand der Ausführungen der Modellkommunen als auch anhand früherer Studien nicht juristische Probleme sind, die maßgebliche Probleme bei der Administration des E-Government-Gesetzes verursachen. Vielmehr sind es Probleme bei der Verständlichkeit, bei der Umsetzung und Wirtschaftlichkeit, aber vor allem bei der Akzeptanz sowohl von Mitarbeitern als auch Bürgern, die die Umsetzung des Gesetzes be- und teils verhindern.

Die *Ressourcen-Problematik* in Form mangelnder Haushaltsmittel für die technische Infrastruktur, für Software, Support und Weiterbildung ist natürlich für alle Institutionen ein Problem, das sich aufgrund tendenziell sinkender Preise, insbesondere für die Hardware, jedoch entschärfen sollte.

Komplexität des Verwaltungshandelns mit unterschiedlichen Strömungen, Sanktionierungen und neuen Prioritäten ist da schon ein gewichtigeres Problem, da Reformen sich in Verwaltungen nicht ausbreiten, wenn parallel in der Praxis ganz andere Prioritäten gesetzt werden. Darüber hinaus sind viele Verwaltungsorganisationen aufgrund ihrer Struktur und Kultur oftmals mit Themen überfordert, die klaren übergreifenden Charakter haben und zuständigkeitshalber nur schwer oder unzureichend zu lokalisieren sind.

Die *mangelnde vertikale und horizontale Kooperation* stellt bis heute ein ungelöstes Problem dar. Sowohl Organisationen auf der selben Ebene (z. B. Kommunen untereinander) als auch vielmehr Organisationen auf unterschiedlichen Ebenen (z. B. Länder und Kommunen) arbeiten in diesem Bereich viel zu wenig zusammen, um wirkungsvolle und vor allem tragfähige Lösungen auch im E-Government zu etablieren. Hier bedarf es in Zukunft sicherlich nicht nur technischer Anpassungen, sondern auch der Umsetzung des politisch-administrativen Willens zur Kooperation.

Über die *mangelnde externe Akzeptanz* wurde bereits im Rahmen der Fraunhofer Studie gesprochen. Dass Deutschland hier schon seit langem ein Nachfrageproblem hat, z. B. Probleme der Usability beim neuen Personalausweis, verdeutlicht schon seit einiger Zeit der jährlich erscheinende E-Government-Monitor mit jährlichen Vergleichen zu den südlichen Nachbarn Österreich und Schweiz (Vgl. z.B. Initiative d21 2017).

Eine Herausforderung, die sich seit einigen Jahren immer weiter in den Vordergrund schiebt, ist die *schrumpfende interne Akzeptanz der Mitarbeiter* (Mitarbeiter und Führungskräfte) von neuen E-Government-Projekten und Aktivitäten. Dies liegt zum einen an den schwierigen Erfahrungen vergangener Projekte, die viel Arbeit, aber wenig bzw. keinen klaren Nutzen, und schon gar keine Arbeits- oder Verfahrenserleichterungen für die Mitarbeiter gebracht haben. Zum anderen finden sich wesentliche Erklärungsgründe natürlich auch im demographischen Wandel innerhalb der Verwaltungen, wo sich das Durchschnittsalter auf ungeahnte Höhen entwickelt und ein Großteil der Mitarbeiter in den nächsten 5-10 Jahren ausscheiden wird.

Technologieprojekte und E-Government werden damit heute nicht mehr eingesetzt, um Stellen einzusparen, sondern um zukünftig die Aufgaben mit weniger Personal überhaupt noch bearbeiten zu können. Nicht zuletzt ist die Qualifikation des Personals trotz einiger Verbesserungen aber auch heute noch nicht ausreichend auf die neuen technologischen Anforderungen in den Verwaltungen eingestellt. „Erfolgreiches E-Government ist vor allem auch erfolgreiches Personalmanagement“ ist ein oftmals gehörter Ausspruch in der Praxis, der vor dem Hintergrund dieser Problembeschreibung ganz besonderes Gewicht erhält. Und in Zukunft werden die Stellschrauben in Bezug auf das Personal wohl der wichtigste Schlüssel zur erfolgreichen Umsetzung von E-Government sein.

Entsprechende Maßnahmen wären vor diesem Hintergrund zu entwickeln und in eine entsprechende Strategie einzubinden.

5. *Welche Ansätze gibt es bei der Kompetenzentwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der öffentlichen Verwaltung, damit diese den Anforderungen der Digitalisierung gerecht werden und diesen Prozess aktiv mitgestalten können? Inwieweit verändert die Digitalisierung die Tätigkeits- und Stellenprofile?*

Wie unter Frage 4 schon dargestellt, sind es vor allem Defizite im Personalbereich, die sich in Form von Kompetenzproblemen und daraus resultierend Akzeptanzproblemen darstellen. Beides, Kompetenz- und Akzeptanzdefizite, gibt es nicht nur bei den Mitarbeitern und Führungskräften, sondern teils auch in der politischen Steuerung und Führung.

Im Bereich des „digitalen“ Personalmanagements geht es um die vier folgenden Ebenen bzw. Aktivitätsbereiche:

- Aktualisierung der (wissenschaftlichen) Ausbildung und Definition von Mindeststandards,
- Aktualisierung und Erweiterung der Fortbildung(smöglichkeiten) für den Personalbestand mit speziellen Angeboten für Führungskräfte,
- Neukonzeption der Weiterbildung im Rahmen von Aufgabenveränderungen durch den digitalen Wandel sowie
- Spezielle Angebote für die politischen Gremien und die politischen Führungskräfte (z. B. Bürgermeister etc.).

Mögliche Lösungsansätze sind aus Sicht der BITCOM⁴ bereits entwickelt und vom Autor mit eigenen Kommentierungen versehen worden:

- „Der gestiegenen Bedeutung der ITK-Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitern sollte in künftigen Papieren der Innenministerkonferenz stärker Rechnung getragen und die Vermittlung digitaler Verwaltungskompetenzen aufgenommen werden.“

Hier liegt noch eine grundlegende Konkurrenz gerade von juristischen Inhalten und neuen IT-Anforderungen (Stichwort Laufbahnbefähigung).

- „Der Erwerb digitaler Kompetenzen muss unter Zugrundelegung eines ITK-Verständnisses des 21. Jahrhunderts als Ausbildungsgegenstand Eingang in alle Aus-

⁴ BITCOM e.V. (Hrsg.) (2018): Digitale Kompetenzen in der Verwaltung stärken. Impulspapier | Stand: Oktober 2018. Berlin, S.8.

und Prüfungsordnungen sowie Ausbildungsrahmenpläne von Studiengängen finden, die für eine Verwaltungstätigkeit auf gehobener Funktionsebene vorbereiten. Im digitalen Zeitalter sind diese Fähigkeiten und Kenntnisse zur Erfüllung der Dienstaufgaben erforderlich.“

Die Ausbildungs- und Prüfungsverordnungen sind jedoch an die Anforderungen der Laufbahnbefähigung gebunden und deshalb schwierig zu verändern. Hier dominiert immer noch stark die juristische Sichtweise.

- „Die HöDs sollten dies in den einzelnen Studienplänen konkretisieren. Zu den Ausbildungsinhalten und -zielen gehören neben den klassischen Fähigkeiten in den Bereichen Rechts- und Verwaltungswissenschaften das Verständnis von Informationen und Daten, Kommunikation und Zusammenarbeit, Erstellen digitaler Inhalte, Kenntnisse über Sicherheit der Geräte, personenbezogene Daten, Umgang mit digitalen Technologien, Elektronische Aktenführung und Dokumenten-management, Elektronische Identitäten und Soziale Medien. Dabei geht es nicht um den Aufbau von entsprechenden Kompetenzen für IT-Fachleute, sondern um ein essenzielles technologisches Grundverständnis zur Entwicklung von Beurteilungs- und Innovationskompetenzen für alle Verwaltungsmitarbeiter.“

Die breite Kompetenzentwicklung von Verwaltungsmitarbeitern ist eine der zentralen Herausforderungen.

- „Die Rektorenkonferenz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst sollte eine enge Abstimmung und Zusammenarbeit der deutschen HöDs bei der Erstellung der Studienpläne sicherstellen und gemeinsame und einheitliche Rollen- und Kompetenzprofile für künftige Behördenmitarbeiter entwickeln. In einem nächsten Schritt wäre durch die HöDs dann zu identifizieren, welche der Rollen- und Kompetenzprofile für welchen Studiengang relevant sind und die Studieninhalte entsprechend anzupassen.“

Aber auch die Anforderungen an die Führungskräfte sind komplexer und vielfältiger, vor allem aber verantwortungsvoller geworden, es geht um eine sehr digital-aktive Rolle der Führungskräfte:

- „Zentral sind die Forderung und die Erkenntnis: Digitalisierung ist Führungsaufgabe! Digitalisierung kann nicht aus sich selbst getrieben über die Organisationen kommen, die Führungskräfte müssen die notwendigen Umsetzungsentscheidungen treffen, diese Entscheidungen konsequent vertreten und forcieren. Sie müssen den Beschäftigten die nötigen Räume für diese Transformation geben sowie die Grundlagen für den nötigen Kompetenzerwerb ermöglichen, Schulungsangebote einfordern und dann anbieten und zur Teilnahme auffordern sowie den Wandel aktiv vorleben. Nur mit diesem Verständnis für und um Digitalisierung wird die Transformation des öffentlichen Sektors erfolgreich werden.“⁵
6. *Wie kann die Kooperation von Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung verbessert werden? Inwieweit hat die Wirtschaft die Möglichkeit, sich bei der (Weiter-)Entwicklung von Leistungen der öffentlichen Verwaltung aktiv einzubringen?*

Die private Wirtschaft bringt sich nur dann in bestimmte Entwicklungsprojekte ein, wenn Interessenskongruenzen bestehen oder definierte Geschäftsmodelle entwickelt werden können. Mögliche zukünftige Aktivitätsbereiche könnten in folgenden neuen Aspekten gesehen werden:

- Kooperationsverbünde im Vertrieb bzw. bei Angeboten von Dienstleistungen,
- Kooperationsverbünde in Bezug auf die Steigerung der Sicherheit von Netzen und Anwendungen sowie
- Gemeinsame Entwicklungen und Experimente zur Umsetzung und zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) in der Verwaltung.⁶

⁵ Vgl. auch Nadine Ogonek, Bettina Distel, Mariem Ben Rehouma, Sara Hofmann, Michael Räckers (2018): DIGITALISIERUNGSVERSTÄNDNIS VON FÜHRUNGSKRÄFTEN. 2018 = Berichte des NEGZ, Nr.2. Berlin.

⁶ Vgl. umfassend und aktuell dazu Kompetenzzentrum Öffentlich IT (Hrsg.) (2018): Exekutive KI 2030. Vier Zukunftsszenarien für künstliche Intelligenz in der öffentlichen Verwaltung. Berlin.

7. *Wie kann Datenschutz bei der digitalen Verwaltung weiterhin sichergestellt werden?*

Der Datenschutz wird sehr unterschiedlich wahrgenommen. Im privaten Bereich handeln Bürgerinnen und Bürger oftmals völlig anders als in den Informations- und Kommunikationsbeziehungen zu staatlichen oder kommunalen Institutionen. Darüber hinaus handeln Verwaltungen ebenfalls oftmals fahrlässig und nehmen Datenschutz nicht ernst genug.

Die Sensibilisierung muss daher sowohl in den Verwaltungen als auch bei den Bürgern hergestellt bzw. weiter aufgebaut werden, z. B. mit dem europäischen Computerführerschein ECDL als Grundkompetenz (vgl. <https://www.ecdl.de/start.html>).

Darüber hinaus müssen die Verwaltungen das ernste Problem der Identifizierung lösen. Die bisherigen Ansätze (eID und DE-Mail) sind nicht praxisnah, werden kaum genutzt und haben damit einen viel zu geringen Verbreitungsgrad.

In jedem Fall ist seitens der „digitalen Verwaltung“ nicht nur mehr Sensibilität einzufordern, sondern es sollten auch wirkungsvolle technische Schutzmechanismen etabliert werden, denen die Bürger nachhaltig vertrauen (können).

Um das Management der digitalen Verwaltung sicherzustellen, ist es sinnvoll, hierbei auch ein entsprechendes „Risk-Level-Management“ einzubauen, nachdem die Sicherheitsstandards bewertet und behandelt werden. Nicht alle Daten brauchen einen gleichermaßen harten Schutz.

8. *Welche Daten der öffentlichen Verwaltung eignen sich für die Anwendung von Big-Data-Analysen und Künstlicher Intelligenz? Welche Rolle kann dabei ein Open-Data-Gesetz spielen?*

Open Data kämpft derzeit mit einem theoretischen Hype und einer praktischen Ernüchterung, da viele Anwendungsoptionen bislang eher theoretisch diskutiert und ohne praktische Auswirkungen geblieben sind. Deshalb sind die Anwendungen aus heutiger Sicht zum Teil weit hinter den großen Erwartungen zurückgeblieben.

Die Datenlage in den Verwaltungen ist dazu als recht diffus zu beschreiben. Wichtige Daten liegen zwar vor, haben aber teils die Voraussetzungen nicht, sind nicht digital, nur mit anderen Anwendungen verknüpft oder sonstwie nicht zur Publikation oder Weitergabe geeignet. Hinzu kommen noch größere Vorbehalte bei der „offenen Weitergabe“ vor dem Hintergrund der neuen DSGVO.

Hamburg hat sich in Deutschland eine gewisse Vorreiterrolle erarbeitet, was unter anderem anhand des Portals (<http://transparenz.hamburg.de/open-data/>) und anhand einiger Projekte der HafenCityUniversität, vor allem das CityScienceLab⁷, beobachtet werden kann.

An einigen Initiativen kann sich auch das Flächenland NRW orientieren, obwohl sich ja auch in NRW bereits eine entsprechende Initiative gebildet hat (Open NRW s.o.).

Vielfach fehlen aber noch konkrete Beispiele, wo die Daten auch durch die Wirtschaft intensiv genutzt und ggfs zu neuen Geschäftsmodellen entwickelt werden. Und dabei kommt es gerade auf diese sehr praktische Beispiele als wichtige Impulsgeber und Vorbilder an.

9. *Wie kann die öffentliche Verwaltung dazu beitragen ein gründerfreundliches Klima zu schaffen und notwendige Regulierung effizient zu gestalten? Welche Rolle kann die Digitalisierung bei der Entbürokratisierung spielen?*

Um ein gründerfreundliches Klima zu schaffen und um die öffentliche Verwaltung für die Aufgaben fit zu machen, muss an den Bedürfnissen der potenziellen Gründer angesetzt werden. Eine einfache und an dieser Lebenslage orientierte Systematisierung der Verwaltungsdienstleistungen, egal von welcher Behörde sie stammen, ist ein wichtiger Schritt in diese Richtung.

Die Digitalisierung von gründungsbezogenen Anliegen kann dazu beitragen, einfache und kundenorientierte Lösungen zu entwickeln, die nicht der Perspektive der Verwaltungen, sondern der Nutzer entstammen. Dazu müssen gründungsspezifische Anliegen an die Verwaltung (Anmeldungen, Eintragungen, Immobiliensuche, Unterstützungsangebote etc.), gebündelt werden, um entsprechende Dienstleistungspakete zu schnüren. Hier können sich

⁷ Vgl. <https://www.hcu-hamburg.de/research/csl/>

auch Dienstleistungsverbände im Sinne regional und fachlich abgestimmter Unterstützungsangebote zwischen IHK, kommunalen und staatlichen Wirtschaftsförderungen, Arbeitsagenturen, Finanzämtern und Banken, als besonders wichtig erweisen.

Die Zugänge müssen heutigen Standards entsprechen und möglichst komplett digital und onlinebasiert zur Verfügung stehen. Dies ist eine Grundvoraussetzung, die aber aktuell häufig nicht vorhanden ist. Darüber hinaus sollten Unterstützungsangebote auch durch weitere Hilfen in den Entwicklungsphasen nach der Gründung zur Verfügung gestellt werden, z. B. durch Gemeinsame Räumlichkeiten, z.B. Co Wirkung Center etc.

Das NRW-Portal der Starterhomepage kann man schon als sehr gute Voraussetzung ansehen (<https://www.startercenter.nrw/>). Allerdings stößt das Portal dann an ihre internen Service-Grenzen, wenn der digitale Weg in die Behörden führt.