

# Mobile Kommunikation in öffentlichen Verwaltungen

Kurzfassung einer Studie des Forschungsinstitutes für  
öffentliche Verwaltung bei der Deutschen Hochschule für  
Verwaltungswissenschaften Speyer zur Zukunft von  
Mobile Government.



Mobile Kommunikationslösungen eröffnen neue Perspektiven  
für öffentliche Verwaltungen und Behörden. Die Ziele dabei heißen:  
Mehr Bürgernähe, Kostensenkung und mehr Effektivität.



How are you?

# Inhalt



1. Einleitung: Was ist mobile Kommunikation?.....	4
2. Mobile Government: Mobile Kommunikation in der öffentlichen Verwaltung .....	5
2.1 Anforderungen an die öffentliche Verwaltung im 21. Jahrhundert.....	5
2.2 Einsatzfelder mobiler Kommunikationslösungen .....	6
2.3 Nutzen und Vorteile für die öffentliche Verwaltung.....	9
3. Mobile Government in der Praxis: Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für die Umsetzung.....	10
3.1 Ziele und Strategie .....	10
3.2 Bedarfsgerechte Anwendungen und optimierte Geschäftsprozesse.....	11
3.3 Angepasste Technologien .....	12
3.4 Vergabe, Rechtmäßigkeit, Sicherheit und Datenschutz.....	13
3.5 Finanzierung und Geschäftsmodelle .....	14
4. Fazit .....	15

Die wissenschaftliche Studie:

Mobile Kommunikation in öffentlichen Verwaltungen.  
Anwendungsbereiche, Implikationen und Zukunftsperspektiven

wurde erarbeitet am Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung  
bei der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer

**Leitung:** Univ.-Prof. Dr. Heinrich Reinermann  
Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung  
bei der Deutschen Hochschule  
für Verwaltungswissenschaften Speyer

**Bearbeiter:** Arne Franz M.A., Mag. rer. publ.  
Forschungsreferent  
Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung  
bei der Deutschen Hochschule  
für Verwaltungswissenschaften Speyer

Die vorliegende Management Summary gibt nur die wichtigsten Ergebnisse wieder. Eine komplette Studie (Umfang 60 Seiten) mit Darstellung der bestehenden Mobile Government Anwendungen können Sie über [www.vodafone.de/behoerden](http://www.vodafone.de/behoerden) oder über die Vodafone-Niederlassungen beziehen.

## 1. Einleitung:

# Was ist mobile Kommunikation?

Im Gegensatz zur rasanten Verbreitung des Mobilfunks in Wirtschaft und Gesellschaft sind mobile Kommunikationsangebote in der öffentlichen Verwaltung bis heute eher die Ausnahme. Dabei bietet der Themenbereich „mobile Kommunikation“ gerade für die öffentliche Verwaltung zahlreiche Herausforderungen und Chancen.



Die Basis mobiler Kommunikationslösungen ist die Mobilfunktechnik. Den aktuellen Standard im Mobilfunk in Deutschland bildet die sogenannte zweite Generation, das GSM (Global System for Mobile Communications), ein durchgängig digitales, weltweit verbreitetes Mobilfunksystem mit zahlreichen Ausbaustufen (WAP für den mobilen Internetzugang, GPRS, HSCSD und EDGE für die Steigerung der Kapazitäten der Datenübertragung). Die in jüngster Zeit eingeführte dritte Mobilfunkgeneration UMTS (Universal Mobile Telecommunications System) ermöglicht den entscheidenden und lang ersehnten Durchbruch mobiler Kommunikationslösungen in puncto Schnelligkeit, Komfort und Anwendungsbreite.

Bei den verschiedenen Endgeräten dominieren drei Gruppen: Mobiltelefone, Notebooks und Personal Digital Assistants (PDA). Die aktuell wichtigsten Nutzungsformen mobiler Kommunikation in Deutschland sind die klassische

Sprachkommunikation über das Mobiltelefon, der GSM-basierte Datenversand (SMS, MMS, Klingeltöne, Logos, Spiele) und der mobile Internetzugang, vor allem zur beruflichen E-Mail-Abfrage.

Als eine wichtige Folge des neuen UMTS-Standards zeichnet sich die Konvergenz von Geräten, Anwendungen und Nutzungsstilen ab. „Smartphones“ vereinigen die Funktionalitäten von Mobiltelefon und PDA, und der mobile Zugang zur gesamten Anwendungsbreite des Internet hebt hier bisher bestehende Nutzungsbeschränkungen auf.

In der vorliegenden Darstellung werden die Einsatzmöglichkeiten mobiler Kommunikationslösungen im Hinblick auf die Erreichung der Ziele eines modernen Verwaltungsmanagements aufgezeigt. Der Schwerpunkt liegt dabei auf Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für die konkrete Umsetzung derartiger Projekte.

## 2. Mobile Government:

# Mobile Kommunikation in der öffentlichen Verwaltung

## 2.1 Anforderungen an die öffentliche Verwaltung im 21. Jahrhundert

Ausgangspunkt für den Einsatz mobiler Kommunikationslösungen sind Anforderungen und Ziele der öffentlichen Verwaltung im 21. Jahrhundert. Basierend auf den Ideen des „New Public Management“ (NPM) und seiner deutschen Variante, des „Neuen Steuerungsmodells“ (NSM), soll die öffentliche Verwaltung weder obrigkeitstaatliche Selbstverständlichkeit noch gar Selbstzweck sein, sondern vielmehr ein sich permanent wandelndes, den jeweiligen öffentlichen Aufgaben angepasstes Instrument.

Dies sind die Maßstäbe, an denen sich auch mobile Kommunikationslösungen messen lassen müssen. Der Begriff, der die Nutzung der neuen Technologien im Kontext der Verwaltung heute bezeichnet, lautet „Electronic Government“ (E-Government). Dieser darf allerdings nicht auf die Nutzung des Internet reduziert werden, sondern es gilt zu erkennen, dass die neuen Technologien zusätzliche Möglichkeiten schaffen, um das gesamte bestehende System der Kommunikationsbeziehungen der Verwaltung zu verändern.

Die Potenziale von Digitalisierung und Vernetzung führen im Ergebnis zu einer „neuen Erreichbarkeit von Personen, Programmen, Daten und Objekten“. Dies bedeutet in Bezug auf die öffentliche Verwaltung vor allem die Öffnung nach außen, d.h. die Möglichkeit der Kontaktaufnahme jenseits der Grenzen des behördeneigenen EDV-Systems und der Amtsmauern. Bisher getrennte Systeme, Personen und Prozesse können nun miteinander kommunizieren; ihre Beziehungen zueinander können grundlegend neu gestaltet werden.

Ziel darf dabei folglich nie die Elektronifizierung des Bestehenden sein, sondern immer die Verwirklichung der verwaltungspolitischen Ziele mit Hilfe der neuen technologischen Möglichkeiten.

### Die wichtigsten Ziele:

- Effektivere und effizientere Verwaltung,
- Stärkere Bürger- bzw. Kunden- und Adressatenorientierung,
- Mehr Transparenz und Bürgerbeteiligung,
- Gestiegerte Informiertheit und Motivation der Mitarbeiter,
- Erhöhung der Standortattraktivität für ansiedlungswillige Unternehmen.

Mobile Kommunikation im Kontext der öffentlichen Verwaltung wird als „Mobile Government“ (M-Government) bezeichnet und ist in diesem Zusammenhang ein spezieller Anwendungsfall des E-Government, der sich durch die Anforderung auszeichnet, mobil kommunizieren zu können. Eine entsprechende Definition bezeichnet M-Government als

„Mobile Abwicklung geschäftlicher Prozesse im Zusammenhang mit Regieren und Verwalten (Government) mit Hilfe von Informations- und Kommunikationstechniken über elektronische Medien“.

E- und M-Government sind letztlich Metaphern für die Herausforderung an Politik und Verwaltung, ihre Ziele, Aufgaben und Mittel in einem sich rasch ändernden Kontext immer wieder neu zu definieren, um die an sie gestellten Anforderungen auf der zur Verfügung stehenden kommunikationstechnischen Basis erfüllen zu können. Konkret bezogen auf die Nutzung der IuK-Technologien lautet die entscheidende Frage, die sich insbesondere die Verwaltung bei der Konzeption neuer elektronischer Lösungen stellen muss: „Was ist das Wesen, die eigentliche Funktion einer Aufgabe? Liefert die (Informations)-technik andere, bessere Wege, diese Funktionen im Sinne der gesellschaftlichen Erwartungen zu erfüllen?“

## 2.2 Einsatzfelder mobiler Kommunikationslösungen

Um sinnvolle Anwendungsmöglichkeiten für mobile Kommunikation zu entwickeln, sollte man sich zunächst über deren spezifische Charakteristika klar werden. Was sind die Stärken und Vorteile mobiler Kommunikation?

> **Ortsunabhängigkeit:** Sie ermöglicht einen größeren Grad an Freiheit und Flexibilität in der Aufnahme und Abwicklung von Kommunikationsprozessen, insbesondere bezüglich der Fragen, wo man etwas erledigt, aber auch wann man etwas erledigt.

> **Lokalisierbarkeit:** Der Aufenthaltsort des Nutzers ist über die Funkzelle des Mobilfunknetzes oder das GPS (Global Positioning System) bestimmbar. Dies ermöglicht neue Dienstleistungsoptionen, etwa sogenannte „Location-based Services“, die auf den jeweiligen Standort des Nutzers bzw. des jeweiligen Gerätes zugeschnitten sind.

> **Erreichbarkeit:** Dadurch, dass das Telefon beim Nutzer bleibt und nicht umgekehrt, werden keine Anrufe verpasst, und Daten erreichen den Adressaten ebenfalls unmittelbar.

> **Sicherheit:** Die Netzbetreiber könnten ähnliche Funktionen wie ein Trustcenter übernehmen und alle relevanten Daten des Nutzers speichern und verwalten, die für den Abschluss komplexer rechtsverbindlicher Vorgänge inklusive Zahlungen nötig sind.

> **Personalisierung:** Anwendungen und Dienstleistungen können auf die persönliche Situation des jeweiligen Nutzers und seine individuellen Anforderungen zugeschnitten werden.

Die Anwendungsbereiche für M-Government lassen sich dabei in zwei Kategorien einteilen: Verwaltungsinterne Anwendungen und Anwendungen für die mobile Kommunikation mit Bürgern und Wirtschaft.

### a) Verwaltungsinterne Anwendungen.

Die mobile Kommunikation bietet hier neue Gestaltungsmöglichkeiten für:

- > Standortermittlung des Mitarbeiters und somit eine optimierte Einsatzplanung
- > Virtual Private Network: Erreichbarkeit mobiler Mitarbeiter unter Festnetznummer
- > E-Mail-Push: E-Mail-Kontakt in Echtzeit durch Weiterleitung auf mobile Geräte
- > Digitalfotografie und Videotelefonie: Schneller Abgleich von Personen und Sachen
- > Arbeitszeiterfassung: SMS-Versand statt Zeitkartenerfassung
- > Automatische Benachrichtigung durch Geräte zur Messung, Wartung, Auffüllung
- > Mobiler Zugang ins Behördennetz: Arbeitsfähigkeit an jedem Ort, zu jeder Zeit.

Die mobilen Lösungen erweitern das Handlungsspektrum mobiler Mitarbeiter, denn nicht nur ihre Erreichbarkeit wird verbessert, sie können mit Hilfe mobiler Anwendungen auch jederzeit einen ebenso sicheren Zugang zu allen Funktionen und Prozessen erhalten wie in ihrem Büro. Der Zugang zum Behördennetz, sowohl zur Abfrage als auch zur Eingabe neuer Daten, ermöglicht das unmittelbare Handeln an Ort und Stelle und macht zugleich die abendliche Dateneingabe von Papierdokumenten in das behördeneigene EDV-System überflüssig. Im Ergebnis können Außendienstmitarbeiter mit Hilfe mobiler Kommunikationslösungen viel mehr Zeit im wirklichen Außen- dienst verbringen. Dies spart erhebliche Zeit, vermindert Fehlerquellen und erhöht die Motivation der Mitarbeiter.

Zudem erlauben es die mobilen Lösungen auch Mitarbeitern, die sich bisher meist im Büro aufhielten, ohne Einbußen in puncto Erreichbarkeit, Einbindung und Leistungsfähigkeit unterwegs zu sein, sei es, um mehr Arbeit an Ort und Stelle erledigen zu können, oder auch, um zu Hause zu arbeiten. Hier bieten sich Optionen für die Personalplanung und eine individuellere Arbeitszeitgestaltung.



### b) Anwendungen für die mobile Kommunikation mit Bürgern und Wirtschaft.

- > Abruf von Informationen (Staumeldungen, Fahrpläne, Wartezeit- informationen, freie Parkplätze)
- > Dienstleistungen der Verwaltung (Terminvereinbarungen, Ticketkauf für Veranstaltungen und den ÖPNV, Registerauskünfte)
- > Mitteilungen an die Verwaltung (Meldung von Schäden, Notrufe)
- > Informationen übermitteln (Erinnerungen an Termine, Fristen, Zahlungen, Sicherheits- und Katastrophenhinweise, Allergikerinformationen)
- > Aktive Einbindung (Mithilfe bei Fahndungen).

Eine Sonderform sind die Location-based Services (LBS), Angebote, die auf den jeweiligen Standort des Nutzers bzw. des jeweiligen Gerätes zugeschnitten sind. Sie können etwa für Stadtführungen oder zur Anzeige verfügbarer Hotelzimmer, freier Wohnungen eingesetzt werden, bei denen an den entsprechenden Orten spezifische Informationen an das Endgerät des Bürgers übermittelt werden.

Die genannten Lösungen machen davon Gebrauch, dass das Mobiltelefon heute ein ständiger Begleiter eines Großteils der Bevölkerung ist. Derartige Angebote sind umgesetzte Bürgerorientierung. Der Bürger wird im wahrsten Sinne des Wortes dort abgeholt, wo er steht. Er muss sich über seinen Aufenthaltsort oder Öffnungszeiten keine Gedanken machen, um Informationen oder Dienstleistungen abzurufen oder zu erhalten, und er kann auswählen, welche Informationen und Dienstleistungen dies sein sollen.





#### Konkrete M-Government-Anwendungen aus Deutschland:

##### Anwendungen für die Verwaltung

- > Mobiles Maintenance – Management technischer Anlagen:  
Stadt Bremen
- > Mobiler Container-Scan: EU-weiter Hafenverbund „RALFH“ (u.a. Hamburg)
- > Mobile elektronische Bauakte: Pilotprojekt der Berliner Wasserbetriebe
- > Mobile Schadensmeldungen, Kontrollen, Bußgelder: Düsseldorf
- > Mobile Betriebsprüfung: Pilotprojekt für Betriebsprüfer in Bayern
- > Mobile Verwaltungsdienstleistungen für Bürger: „Mobile Bürgerdienste“, Berlin (MoBüD)
- > Mobile Lösungen für die Polizei: Rheinland-Pfalz und Bremen
- > Feuerwehr- und Katastrophenschutz: xMotion: Drahtlos retten – Projekt in Bremen
- > Krankentransporte u. Rettungswesen: xMotion: Drahtlos retten – Projekt in Bremen
- > Mobile Lösungen für Krankenversorgung und Pflegewesen: Pilotprojekte in Bremen

##### Anwendungen für den Bürger

- > M-Parking – Anmeldung per Mobiltelefon statt Parkschein: Wien, Berlin, Köln
- > Mobile Anwendungen für den Tourismus: Angebote in Bremen, Köln und Aachen
- > Mobile Benachrichtigung des Bürgers durch die Verwaltung: London, Gemeinde Wannweil
- > Mobile Information der Verwaltung durch den Bürger: Esslingen, Österreich
- > Mobile Interaktion und Datenübermittlung: Bremen, Köln

##### Anwendungen für die Wirtschaft

- > Mobiler Zugriff auf das Melderegister: LEA goes Mobile – Pilotprojekt in Berlin
- > Mobile Informationen für Investoren: Ideenskizze für die mobile Umsetzung des Business Location Centers (BLC) in Berlin.



#### 2.3 Nutzen und Vorteile für die öffentliche Verwaltung

Die genannten Anwendungsbereiche zeigen die Potenziale mobiler Kommunikationslösungen, allen voran die verbesserte Quantität und Qualität der Handlungsmöglichkeiten aller Beteiligten.

Die Verwaltung kann von diesem Zugewinn an Flexibilität profitieren, indem sie mehr und bessere Leistungen bei geringeren Kosten erbringt. Die „enabling technologies“ befähigen die Verwaltung dabei im Bereich mobiler Kommunikation zu eben jenen neuen Arten der Aufgabenwahrnehmung, die von den Vertretern der Verwaltungsmodernisierung seit Jahren teils vehement gefordert werden, aber sowohl technisch wie auch prozessual bisher nur schwer oder gar nicht umsetzbar waren.

Folgende wichtige Felder, auf denen tiefgreifende Neugestaltungen möglich sind, lassen sich in diesem Zusammenhang identifizieren:

- > **Leichtere Erreichbarkeit:** Jederzeit von jedem Ort aus und an jedem Ort
- > **Nahtlose Verwaltung:** Bisher organisatorisch getrennte Einheiten können rein elektronisch miteinander kooperieren. Dies ermöglicht eine Ausrichtung der Organisation entlang der Geschäftsprozesse und ihren spezifischen Anforderungen
- > **Ubiquitäre Aufgabenwahrnehmung:** Die „Produktion“ von Verwaltungsleistungen wird mobil, sie ist nicht mehr an konkrete Orte wie Ämter gebunden, sondern kann auch am Notebook eines Außendienstmitarbeiters erfolgen
- > **Neue Dienstleistungen**, die bisher technisch und prozessual nicht möglich waren, wie etwa die unmittelbare und individuelle Information des Bürgers
- > **Nutzung des Datenkapitals** zur Verbesserung der eigenen Leistung
- > **Individualisierung des Verwaltungshandels:** Angebote für die Einzelnen
- > **Zeitnahe Verwaltungshandeln:** Schnellere Reaktion der Verwaltung.

Die gemeinsame Grundlage der aufgeführten Punkte ist die Prozessorientierung. Wenn Mitarbeiter, Daten, Prozesse, Objekte und Kommunikationspartner leichter füreinander erreichbar sind, also auch flexibler und neuartig zueinander in Beziehung gesetzt werden können, verlieren herkömmliche Begrenzungen und Bestimmungsfaktoren bei der Gestaltung von Geschäftsprozessen ihren Einfluss. Ämter können viel leichter und schneller als früher miteinander kooperieren, die Prozesse beschleunigen und Reibungsverluste minimieren. Kommunale Netzwerke können die Aufgaben mehrerer Gemeinden im Back-Office bündeln, so dass größere Fallzahlen von spezialisierten Einheiten übernommen werden können. Komplexe Entscheidungsprozesse mit Beteiligen auf verschiedenen Ebenen können elektronisch unterstützt werden. Für all dies müssen weder neue Ämter gebaut, Abteilungen umgegliedert oder Mitarbeiter versetzt werden.

### 3. Mobile Government in der Praxis:

# Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für die Umsetzung



## 3.1 Ziele und Strategie

M-Government ist keineswegs eine rein technische Herausforderung, sondern Teil einer Strategie für modernes Verwaltungsmanagement.

Die Ziele lauten:

- Effektivere und effizientere Verwaltung (Kosten-Nutzen-Aspekt)
- Stärkere Adressatenorientierung (Bedürfnisse von Bürgern und Wirtschaft)
- Höhere Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter (Verwaltungsimage).

Ein Hauptziel beim M-Government muss es sein, die Rahmenbedingungen für die neuen Technologien so zu gestalten, dass diese ihr Potenzial für die Leistungsverbesserungen voll entfalten können.

Wie aber kann man die Erreichung dieser Ziele messen?

Effektivität und Effizienz der Verwaltung lassen sich in Zahlen ausdrücken, und zwar in den klassischen Kategorien des „Output“, die Kosten und Ertrag in Beziehung setzen.

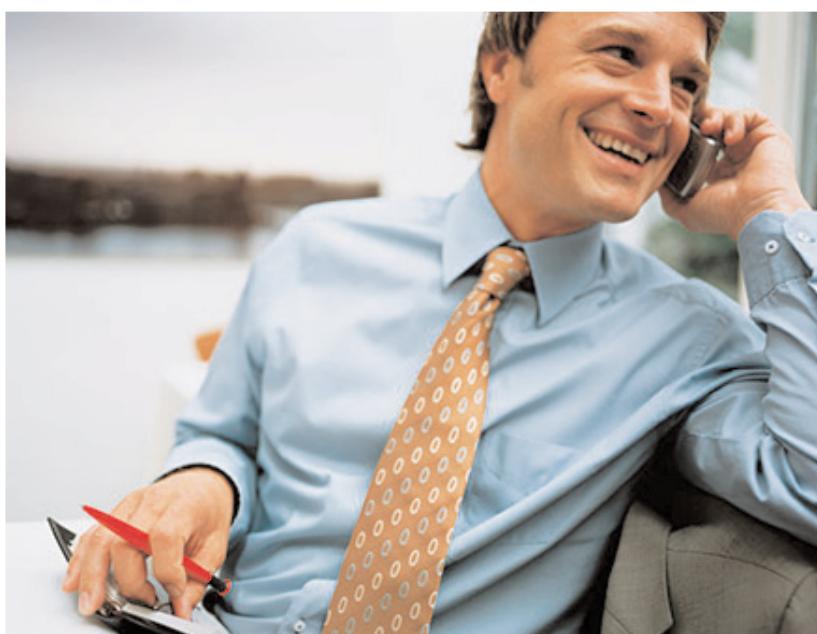
Adressatenorientierung ist eher eine Frage des „Outcome“, des Ergebnisses des Verwaltungshandels bzw. des „Impact“, also seiner langfristigen, nachhaltigen Wirkungen.

Mitarbeiterzufriedenheit wiederum hängt mit all diesen Kategorien zusammen, wird aber vor allem von der Arbeitsorganisation, der Belastung, den Kompetenzen, Freiräumen und Anforderungen bestimmt.

Um Aufschlüsse über den Grad der Zielerreichung bei der Einführung mobiler Lösungen zu erlangen, muss die Verwaltung daher strategisch vorgehen. Dazu gehört:

- Qualität der von ihr erbrachten Leistungen bewerten (intern wie extern)
- Transparenz über ihre Kosten gewinnen (etwa durch Kosten-Leistungs-Rechnung)
- Aussagekräftige Rückkopplungen der Adressaten erreichen
- Mitarbeiter einbinden und ihre Meinung berücksichtigen.

Dabei gilt es zu bedenken, dass die Verwaltung nicht vollends Herr über die Zielerreichung ist. Ob sie nämlich ihre Adressatenorientierung wirklich verbessert, bewerten nur die Adressaten selbst; gleiches gilt für die Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeiter. Die Verwaltung kann nur möglichst gute Voraussetzungen dafür schaffen. Mobile Government kann nicht per Dekret umgesetzt werden, es ist ein Prozess mit vielen Beteiligten, die alle zum Erfolg beitragen und die dementsprechend eingebunden werden müssen.



## 3.2 Bedarfsgerechte Anwendungen und optimierte Geschäftsprozesse

Bei der Konzeption mobiler Angebote für ihre externen Kommunikationspartner, also vor allem Bürger und Wirtschaft, stellen sich für die Verwaltung folgende Fragen:

- Welche Dienste sind wirklich mobil sinnvoll? Welche Anwendungen sind nicht nur mobil umsetzbar, sondern entfalten ihre besondere Nützlichkeit erst dadurch, dass sie mobil verfügbar sind?
- Ermöglichen die mobilen Angebote inhaltlich neue Dienstleistungen, oder setzen sie bereits bestehende Dienstleistungen in mobilen Medien um? Beides kann sinnvoll sein, zieht aber jeweils unterschiedliche Folgen nach sich.
- An welche Zielgruppe(n) richten sich die Angebote? Wie gut sind diese bekannt?
- Lassen sich die Anwendungen in puncto Qualität und Benutzerfreundlichkeit adäquat in den jeweiligen technologischen Umgebungen umsetzen?

Diese Aufzählung zeigt, dass technologische Fragestellungen beim M-Government zwar ein Aspekt, aber nur einer unter vielen sind. „Users want your service, not your system“. Bei mobilen Kommunikationsanwendungen muss die Dienstleistung, nicht die Technologie im Mittelpunkt stehen.

Von besonderer Bedeutung ist die Frage der Nützlichkeit in Kombination mit Auswahlmöglichkeiten. Bürger und Wirtschaft sind Kommunikationspartner, die ja keineswegs gezwungen sind, mobile Angebote zu nutzen, sondern die in der Regel Alternativen haben, indem sie auf bestehende Kanäle zurückgreifen. Will die Verwaltung aber relevante Nutzungszahlen erreichen, spielt deshalb die Frage der Nützlichkeit für die jeweilige Zielgruppe die entscheidende Rolle. Die Verwaltung muss ihren Kommunikationspartnern den Nutzen der mobilen Angebote in Form eines für sie persönlich und unmittelbar erfahrbaren Mehrwertes (z. B. Zeit, Geld, Komfort, Schonung der Nerven) verdeutlichen. Die Verwaltung muss sich also auf ihre Kommunikationspartner einstellen, um für diese bedarfsgerechte mobile Kommunikationsangebote zu entwickeln.

Für die Gestaltung der internen Verwaltungsprozesse ist dabei die konsequente Prozessorientierung wichtig. Nicht mehr vertikale Hierarchien sowie fachliche und räumliche Zuständigkeiten von Behörden stehen im Mittelpunkt, sondern die inhaltlichen Zusammenhänge von Abläufen. Nicht mehr die Struktur bestimmt die Abläufe, sondern die Abläufe bestimmen die Struktur: „structure follows process“. Im Ergebnis entsteht so eine nahtlos ineinander greifende Verwaltung (sog. „seamless government“), in der sich die Grenzen zwischen den Organisationseinheiten dahingehend auflösen, dass nicht mehr die fachliche und rechtliche Zuständigkeit einer Behörde im Vordergrund steht, sondern vielmehr ihre spezifische Funktion für das Gelingen des Gesamtprozesses.

Für die Prozessgestaltung sind für die Verwaltung folgende Schritte entscheidend:

- Bestehende Geschäftsprozesse mit ihren Anfangs- und Endpunkten, beteiligten Personen, Organisationen, Daten und Anwendungen identifizieren
- Prozesse idealtypisch modellieren: Wie soll der ideale Prozess aussehen? Welche Veränderungs- und Optimierungspotenziale gibt es?
- Vermittlung der Ziele und des angestrebten Mehrwertes an alle an der Umsetzung Beteiligten, um Sinn und Zweck der Veränderung zu verdeutlichen und eine entsprechende Motivation zu erzeugen
- Festlegung der technologischen Anforderungen, die erforderlich sind, um die geplante Prozessneugestaltung durchzuführen
- Testschleifen, Feedback und Anpassungen: Die Neuentwicklung muss flexibel genug sein, um Problemen begegnen zu können, wie sie trotz detaillierter Vorausplanung üblicherweise erst im Praxistest zu Tage treten
- Evaluation und Rückkopplung mit den angestrebten Zielen: Das schlichte technische Funktionieren der Neuerungen erfordert die kritische Betrachtung der ursprünglichen Ziele, um Abweichungen zu erkennen und Lerneffekte zu erzielen.



### 3.3 Angepasste Technologien

Die richtige Auswahl sowie der richtige Einsatz der Technologien und Anwendungen sind Voraussetzungen, um die Vorteile des Mobile Government wirklich zu nutzen. Die technologischen Möglichkeiten und Anwendungen sind derartig vielfältig, dass oft wenig effektive Insellösungen entwickelt werden. Daher ist jenseits aller technischen Details eine Zielvorstellung eines technologischen Gesamtsystems und eine kohärente Strategie zu dessen Verwirklichung der wichtigste Erfolgsfaktor. „Technologisches Gesamtsystem“ bedeutet:

- Eine einheitliche technische Infrastruktur, auf die über verschiedene Zugangskanäle zugegriffen werden kann, sprachtelefonisch, elektronisch und auch persönlich, unmittelbar vom Bürger oder mittelbar durch Verwaltungsmitarbeiter
- Ein System, das die gesamte Verwaltung miteinander verzahnt, also, vorbehaltlich von Zugriffsrechten, allen Verwaltungsmitarbeitern den Zugang ermöglicht
- Eine modular aufgebaute, erweiterbare und anpassungsfähige Infrastruktur, um technologische Neuerungen integrieren zu können.

Dokumenten- und Workflow-Management-Systeme, Intra- und Extranets, Groupware, E-Mail und Instant Messaging, elektronische Akten und Data-Warehouse-Systeme sind nur einige Bestandteile dieser einheitlichen Infrastruktur. Mit ihrer Hilfe wird die Verwaltung in die Lage versetzt, innerhalb

und außerhalb ihrer Organisation auf elektronischem Wege zu kommunizieren. Die Herstellung von Kompatibilität ist der Hauptzweck dieses Ansatzes. Nicht die elektronischen Systeme selbst, sondern die Schnittstellen zwischen ihnen sollen vereinheitlicht werden. Für einen sinnvollen Einsatz mobiler Technologien ist die vollständige Kompatibilität auf der Ebene des Datenaustausches bzw. der Kommunikation allgemein unverzichtbar.

Denn nur so erbringt die mobile Lösung einen echten Mehrwert, da die Übertragung per Hand, die Umformatierung oder gar die nur eingeschränkte Verwendbarkeit entfällt. Dies spart Zeit, reduziert Fehlerquellen, entlastet und motiviert die Mitarbeiter und eröffnet mehr Raum für wichtigere, etwa beratungs- und entscheidungsintensive Fälle. Ein ebenso wichtiges Kriterium ist die direkte Nutzung mobiler Daten, sei es durch Übertragung in das verwaltungsinterne System oder die Nutzung noch an Ort und Stelle. Der Vorteil der Schnelligkeit kann nur dann realisiert werden, wenn die entsprechenden Geschäftsprozesse auch sofort angestoßen werden.

Das Ziel sind den Aufgaben angepasste Geräte und elektronische Abläufe. Ob ein Außendienstmitarbeiter einen PDA braucht oder ob nicht doch ein Mobiltelefon ausreicht, hängt von seiner Aufgabenstellung und den definierten Geschäftsprozessen ab, mit denen er befasst ist; und der Bedarf sollte auch aus dieser Blickrichtung ermittelt werden. Technologieeinsatz ist weder Ziel noch Wert an sich, sondern dient vielmehr der Verwirklichung der Gestaltungsziele von Politik und Verwaltung.

### 3.4 Vergabe, Rechtmäßigkeit, Sicherheit und Datenschutz

Ausschreibung und Auftragsvergabe für mobile Kommunikationslösungen sind für den Gesamterfolg wesentliche Faktoren. Die Regularien des Vergaberechts sind im Bereich mobiler Kommunikation insofern von besonderer Bedeutung, als sie sich binnen eines Jahres grundlegend ändern werden. Eine bis zum 31.01.2006 in nationales Recht umzusetzende EU-Richtlinie bezieht Dienstleistungen im Bereich M-Government in ihren Anwendungsbereich mit ein. In Deutschland wird damit die Verdingungsordnung für Leistungen, Teil A (VOL/A), Abschnitt 3, zur verbindlichen Rechtsgrundlage für die Vergabe derartiger Aufträge. Die Anforderungen an die Vergabapraxis werden damit strenger werden. Die Berücksichtigung der Tatsache, dass entsprechende Aufträge ausgeschrieben werden müssen, sowie die genaue Beachtung der verfahrensrechtlichen Vorschriften der verschiedenen Vergabarten sind dabei die beiden wichtigsten zu beachtenden Vorgaben der neuen Rechtslage. Rechtmäßigkeit, Sicherheit und Datenschutz sind in diesem Zusammenhang eng miteinander verwobene Bereiche.

Zentrale Fragen, die sich insbesondere bei rechtsverbindlicher elektronischer Kommunikation stellen, lauten hierbei:

- Kann der Absender der Kommunikation vom Empfänger zweifelsfrei identifiziert werden (Authentizität)?
- Sind übermittelte Nachrichten vor unberechtigten Zugriffen und etwaigen Veränderungen geschützt (Vertraulichkeit und Integrität)?
- Kann der Absender sicher sein, dass seine Nachricht den richtigen Empfänger erreicht, und wird ihm dies auch bestätigt (Eingangsbestätigung)?
- Können alle in einem Kommunikationsprozess erfolgten Schritte von den dazu Berechtigten im Bedarfsfall kontrolliert werden (Nachvollziehbarkeit)?
- Haben elektronisch übermittelte Daten Bestandskraft vor Gericht (Beweiskraft)?

In bezug auf den Datenschutz sollte die Verwaltung den Anspruch haben, nur erforderliche Daten zu erheben und zu speichern, dies sparsam und zweckbezogen zu tun und dem Bürger gegenüber transparent zu machen, über welche Daten sie verfügt sowie für was und mit welchem Nutzen für den Bürger sie diese nutzt.





### 3.5 Geschäftsmodelle

Die elektronischen Medien ermöglichen die Erschließung neuer Einnahmefelder durch die Verwaltung. Für einen elektronischen, deutlich verbesserten Service könnte die Verwaltung durchaus erhöhte Gebühren verlangen. Zielgruppe ist hier weniger der Bürger mit sporadischen Verwaltungskontakten, sondern die Wirtschaft, vor allem jene Unternehmen, die permanente Verwaltungskunden, sog. „Power-User“, sind.

In den USA finanzieren sich ganze Internet-Portale der Verwaltung durch Transaktionsgebühren, da die elektronische Nutzung den Unternehmen einen solchen Mehrwert verschafft, dass sie bereit sind, erhöhte Gebühren dafür zu bezahlen.

Verschiedene öffentliche wie nichtöffentliche Anbieter könnten unter dem Dach der jeweiligen Stadtverwaltungen M-Government- und M-Business-Lösungen anbieten. Die gemeinsam technische Umsetzung und die Finanzierung bietet ein quantitativ wie qualitativ hochwertiges Portfolio an Dienstleistungen und die Chance auf eine entsprechende Nutzung.

### 4. Fazit

## Mobile Government: Ein offener Prozess

**Mobile Government hat die Potenziale, Quantität wie auch Qualität der Leistungserbringung von öffentlichen Verwaltungen in Deutschland nachhaltig und entscheidend zu verbessern.**

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren sind in diesem Zusammenhang:

- Die Verwaltung muss die richtigen Ziele ansteuern. Die bestehenden Technologien ermöglichen vielfältige Optimierungen, aber sie sind selber nur Mittel, nicht Ziel.
- Mobile Government darf nicht als Parallelprojekt neben den vorhandenen Abläufe und Strukturen treten, sondern seine spezifischen Potentiale müssen für die Veränderung und Neukonzeption des Bestehenden genutzt werden. Die konsequente Ausrichtung an den Geschäftsprozessen ist dabei die wichtigste Veränderung, die von den heute verfügbaren „enabling technologies“ ermöglicht wird. Nur auf diese Weise lassen sich die erhofften Leistungsverbesserungen, Arbeitserleichterungen und Kosteneinsparungen auch realisieren.
- Der Gedanke des Mehrwerts sollte bei der Konzeption mobiler Kommunikationslösungen im Mittelpunkt stehen. Die Frage muss lauten: Welche Dienste entfalten ihre besondere Nützlichkeit erst dadurch, dass sie mobil verfügbar sind? Für Verwaltungen und Unternehmen liegen die entsprechenden Potentiale in der Vereinfachung und Beschleunigung ihrer Geschäftsprozesse. Für den Bürger liegt der Mehrwert vor allem bei den situationsbezogenen Diensten. „Er kann sich von der Verwaltung abholen lassen, wo er steht“, und zwar wann und wie er es will.

➤ Bürger und Unternehmen sind dann „Kunden“ der Verwaltung, wenn sie Auswahlmöglichkeiten haben. Diese haben sie in der Wahl des Kommunikationskanals. Niemand kann gezwungen werden, mobil mit der Verwaltung zu kommunizieren. Bieten die mobilen Angebote daher keinen leicht wahrnehmbaren Mehrwert für die Nutzer, werden angestrebte Nutzungsrationen, von denen auch die Verwaltung selber profitiert, nicht erreicht. Um zu berücksichtigen, was Bürger und Unternehmer zur Wahl der neuen Lösungen bewegen kann, müssen die Behörden Nutzer aus diesen Bereichen daher von Beginn an in die Angebotskonzeption miteinbeziehen.

➤ Mobile Government ist ein Prozess. Die politische Führung, das Personal, die Technik und die Prozesse dürfen sich auf Erreichtem nicht ausruhen, sondern müssen offen sein für Neuentwicklungen und immer an der weiteren Optimierung der Angebote interessiert bleiben.

#### Hinweis:

Die komplette Studie „Mobile Kommunikation in öffentlichen Verwaltungen“ kann über die nächstliegende Vodafone-Niederlassung oder über das Internet abgerufen werden.

- Die Adressen des zuständigen Vodafone-Vertriebs finden Sie auf der Broschüren-Rückseite.
- Direkte Bestellungen können Sie unter [www.vodafone.de/boeroen](http://www.vodafone.de/boeroen) abrufen.

Ihr persönlicher Ansprechpartner bei Vodafone



Vodafone D2 GmbH · 40543 Düsseldorf  
[www.vodafone.de/behoerden](http://www.vodafone.de/behoerden)

