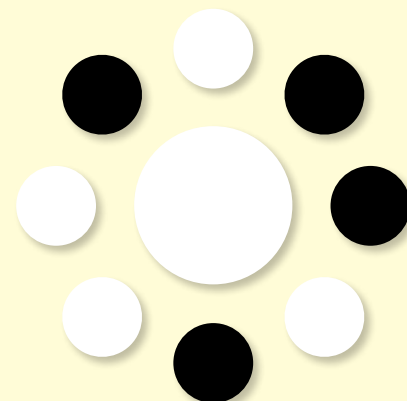


Richtiger Pfad

Gewinner und Finalisten des Innovationspreises von Axians Infoma stellen ihre Projekte vor. Es zeigt sich: Die Automatisierung von internen Prozessen bringt enorme Vorteile.



Herr Professor Weiß, es gibt immer wieder Studien, die besagen, dass die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung kaum vorankommt. Wie schätzen Sie die Situation ein?

Jens Weiß (Hochschule Harz): Ja, es gibt weiterhin negative Nachrichten, zum Beispiel das Scheitern des Onlinezugangsgesetzes, sogar vom Bundesrechnungshof festgestellt. Aber es gibt auch positive Entwicklungen, die Hoffnung machen: Im E-Government-Ranking der Vereinten Nationen liegt Deutschland mittlerweile auf Platz 12. Unsere empirischen Untersuchungen zeigen, dass viele Verwaltungen inzwischen verstanden haben, dass es bei der Digitalisierung nicht nur darum geht, attraktive Schnittstellen für Bürgerinnen und Bürger oder Unternehmen zu schaffen. Der eigentliche Kern liegt vielmehr in der Digitalisierung interner Prozesse und an diesem Thema wird jetzt zumindest in vielen Kommunen intensiv gearbeitet. Diese internen Projekte haben zwar keinen öffentlichkeitswirksamen Leuchtturmcharakter, sind aber dennoch von großer Bedeutung.

Was heißt das konkret?

Weiß (Hochschule Harz): Die Digitalisierung interner Prozesse

kann Verwaltungsprozesse deutlich effizienter machen und neue Möglichkeiten der Automatisierung und Zusammenarbeit eröffnen. Die Relevanz dieser Binnendigitalisierung ist in den Verwaltungen in den vergangenen Jahren sehr viel deutlicher geworden. Im ersten Schritt geht es darum, Medienbrüche zu vermeiden und Akten komplett elektronisch zu führen. Die Möglichkeiten digitaler Workflows werden aber zunehmend die klassische Vorstellung von Akten infrage stellen.

Wie beurteilen Sie die derzeitige Situation, hat sich nicht hinter den Kulissen einiges getan?

Weiß (Hochschule Harz): Die großen Fortschritte bei der Digitalisierung sehe ich erst seit etwa drei bis fünf Jahren. Eben vor allem durch mehr Aufmerksamkeit für die Binnendigitalisierung und zum Beispiel die Einführung von Dokumentenmanagement und E-Akte. Diese Entwicklung spiegelt sich auch in den Projekten des Innovationspreises wider. Das ist ein großer Unterschied zu der Zeit vor fünf Jahren, als sich die Aufmerksamkeit fast ausschließlich auf die externen Schnittstellen konzentrierte. Und der nächste große Sprung – der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) – zeichnet sich ab. In den

kommenden Jahren wird es spannend sein zu beobachten, wie KI genutzt wird, um Verwaltungsprozesse effizienter zu gestalten, ohne dabei dem Fehler zu verfallen, nur Leuchtturmprojekte zu schaffen, die schwer zu reproduzieren sind. Wichtig ist, dass KI-Projekte dazu dienen, die Kernprozesse der Verwaltung zu verbessern.

Steffen Schanz (Axians Infoma): Bei der Digitalisierung interner Prozesse kann ich zustimmen. Projekte wie Rechnungsworkflows wurden vor einigen Jahren nur vereinzelt eingeführt und sind heute in vielen Kommunen Standard. Die internen Prozesse haben sich verändert und es gibt mittlerweile viele weitere Projekte wie Bestellworkflows und interne Freigabeprozesse, die digitalisiert wurden.

Holger Schmelzeisen (Axians Infoma): Der Startschuss fiel meist mit der elektronischen Rechnungsbearbeitung. Die Verwaltungen haben schnell erkannt, wie effizient und vorteilhaft dies ist. Das war eine Art Initialzündung für weitere Digitalisierungsprojekte. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellten fest, dass sie durch die Automatisierung mehr Zeit für andere, wertvollere Aufgaben hatten. Das half, anfängliche Berührungängste abzubauen.

Ist es so, dass die Verwaltungen anfangs zögern, aber sobald die Vorteile klar erkennbar sind, eine gewisse Dynamik entsteht?

Schanz (Axians Infoma): Ja, auf jeden Fall. Am Anfang gab es viele Befürchtungen, dass Arbeitsplätze

Schmelzeisen (Axians Infoma): Zunächst haben wir festgestellt, dass der Begriff KI bei vielen Mitarbeitenden noch mit Unsicherheiten behaftet ist. Sie haben Angst, die Kontrolle über ihre Aufgaben zu verlieren. Dabei geht es bei KI darum, Routineaufgaben effizienter

zu erledigen und Fehler zu minimieren. Ein Beispiel: Unsere KI-Lösungen können Zahlungen automatisch zuordnen und so den manuellen Aufwand deutlich reduzieren. Das ist vor allem bei großen

Datenmengen hilfreich. Wichtig ist, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Technologie als Unterstützung und nicht als Bedrohung wahrnehmen. Wir nennen sie Digitaler Assistent, um die Akzeptanz zu fördern.

Gibt es Prozesse, die ohne KI automatisiert werden können, und solche, die mit KI besser funktionieren?

Schanz (Axians Infoma): Das ist so. Es gibt einfache Prozesse, die man ohne KI automatisieren kann, und dann gibt es Prozesse, die mit KI effizienter bearbeitet werden

können. Wir unterscheiden nicht strikt zwischen fest programmierter Automatisierung und maschinellem Lernen, sondern schauen uns den Prozess an und überlegen, wie wir den größten Nutzen erzielen können.

Herr Professor Weiß, führen Sie in Ihrer Forschung auch Befragungen in den Kommunen durch, um zu erfahren, wie der Einsatz von KI bewertet wird?

Weiß (Hochschule Harz): Wir haben einige Studien durchgeführt, die uns ein Bild davon geben, wie der Einsatz von KI in der Verwaltung wahrgenommen wird. Auffallend ist, dass die Wahrnehmung sehr polarisiert ist. Es gibt eine Gruppe, die KI gegenüber sehr aufgeschlossen ist, und eine andere Gruppe, die skeptisch ist und einen Kontrollverlust befürchtet. Diese Bedenken sind teilweise berechtigt, da es viele Fragen zur Zuverlässigkeit von KI bei komplexen Aufgaben gibt. Deshalb ist es wichtig, die Vorteile aufzuzeigen und den Beschäftigten deutlich zu machen, dass es kontrollierte Einsatzmöglichkeiten mit großem Nutzen gibt. Eine ähnliche Situation erleben ▶

Janine Kroll: „Ein Meldungsmanagementsystem unterstützt die Arbeit der Hausmeister digital.“

gefährdet sein könnten. Die Realität zeigt aber, dass Automatisierung und Digitalisierung eher dazu beitragen, dass die Mitarbeitenden mehr Zeit für anspruchsvollere Aufgaben haben. Gerade in Zeiten des demografischen Wandels ist das eine Notwendigkeit, um das Arbeitsvolumen zu bewältigen.

Wie bereits erwähnt, ist die Rolle der Künstlichen Intelligenz ein weiterer wichtiger Aspekt bei der Digitalisierung der Verwaltung. Axians Infoma hat KI in seine Produkte integriert. Wie funktioniert das genau und was sind die Vorteile?

Am virtuellen Round-Table-Gespräch nahmen teil: Janine Kroll, Mario Taubert, Rems-Murr-Kreis-Immobilien-Management; Gerd Sarnitz, Axians Infoma Österreich; Sofia Luichtel, Axians Infoma Presseteam; Professor Dr. Jens Weiß, Hochschule Harz; Kommune21-Chefredakteur Alexander Schaeff; Holger Schmelzeisen, Axians Infoma; Eva Sprockamp, Axians Infoma Presseteam; Steffen Schanz, Axians Infoma; Mathias Stadlober, Stadtgemeinde Friesach in Österreich



wir übrigens auch bei den Studierenden an unserem Fachbereich für Verwaltungswissenschaften: Während eine Gruppe die Technologie begeistert aufnimmt, gibt es eine andere, die distanziert und verunsichert reagiert. Das zeigt, dass Aufklärung und Schulung entscheidend sind, um diese Bedenken abzubauen.

Schanz (Axians Infoma): Das kann ich aus der Praxis bestätigen. Viele Mitarbeitende haben Angst, die Kontrolle über ihre Aufgaben zu verlieren. Hier ist es wichtig, Vertrauen in die Technologie zu schaffen. Ein Beispiel ist, dass wir automatisierte Prozesse so gestalten, dass die Mitarbeitenden informiert bleiben, zum Beispiel durch Benachrichtigungen nach einem automatisierten Prozess.

Mathias Stadlober: „Unser Projekt hieß ‚Digitale Verwaltung in alten Gemäuern‘.“

Herr Professor Weiß, wie beurteilen Sie die Skepsis gegenüber neuen Technologien?

Weiß (Hochschule Harz): Diese Skepsis ist verständlich und auch notwendig, um mögliche Risiken abzuschätzen. In unseren Untersuchungen haben wir festgestellt, dass KI für komplexere Aufgaben wie die Bewertung wissenschaftlicher Arbeiten oder die Prüfung von Anträgen noch nicht geeignet ist. Es gibt aber Bereiche, in denen KI sehr gut eingesetzt werden kann, insbesondere bei der Verarbeitung großer Datenmengen oder bei Routineaufgaben. Es ist wichtig, den Mitarbeitenden zu zeigen, dass KI

beherrschbar ist und gezielt zur Unterstützung der Arbeit eingesetzt werden kann, ohne unkalkulierbare Risiken einzugehen.

Lassen Sie uns die Vertreterinnen und Vertreter der Kommunen in die Diskussion einbeziehen. Frau Kroll, Herr Taubert, können Sie uns Ihr Projekt vorstellen, mit dem Sie den Innovationspreis gewonnen haben?

Janine Kroll (Rems-Murr-Kreis-Immobilien-Management): Unser Projekt war das digitale Schadensmanagement im Rems-Murr-Kreis, integriert in die Software von Axians Infoma und eine dazugehörige App. Dabei handelt es sich um ein umfassendes Meldungsmanagementsystem, das als Ticketsystem fungiert und die Arbeit der Hausmeister digital unterstützt. Es umfasst den gesamten Prozess von der Schadensmeldung über die Bearbeitung und Abrechnung bis hin zur Betreiberverantwortung. Durch die Integration von App-basierten Lösungen können Nutzer wie Schulleitungen oder das Landratsamt einfach Tickets erstellen, die dann vom zuständigen Hausmeister bearbeitet werden.

Mario Taubert (Rems-Murr-Kreis-Immobilien-Management): Ich möchte noch hinzufügen, dass wir eine Lösung entwickelt haben, die sowohl externe als auch interne Anforderungen berücksichtigt. Extern sind das etwa die Schulen, die Meldungen eingeben, während intern die Betreiberverantwortung und die Verkehrssicherheit gewährleistet werden müssen. Diese Schnittstelle zwischen externen Anforderungen und internen Prozessen haben

wir in eine technische Lösung integriert, die es dem Hausmeister ermöglicht, alle Aufgaben über eine App zu erledigen.

Herr Stadlober, mit welchem Projekt Ihrer Gemeinde haben Sie es unter die Finalisten des Innovationspreises geschafft?

Mathias Stadlober (Stadtgemeinde Friesach): Unser Projekt hieß „Digitale Verwaltung in alten Gemäuern“. Friesach ist die älteste Stadt Kärntens und unsere Verwaltungsstrukturen waren noch nicht auf dem neuesten Stand. Ziel des Projekts war die Digitalisierung der internen Verwaltungsprozesse, angefangen vom Posteingang über die elektronische Aktenführung bis hin zur dualen Zustellung von Bescheiden. Alles wurde in ein Dokumentenmanagementsystem integriert, sodass der gesamte Prozess von der Antragstellung bis zur Bearbeitung digital abläuft. Das hat uns eine enorme Zeitersparnis und eine deutliche Reduzierung des Papierverbrauchs gebracht.

Welche Herausforderungen waren dabei zu bewältigen?

Stadlober (Stadtgemeinde Friesach): Die größte Herausforderung war die Akzeptanz in der Verwaltung. Unser Bürgermeister, der seit vielen Jahren im Amt ist, ist an die traditionelle Arbeitsweise gewöhnt und bevorzugte anfangs den klassischen Postweg mit Unterschrift. Ihn und andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von den Vorteilen der Digitalisierung zu überzeugen, war zunächst nicht einfach. Doch als er sah, wie effizient die Prozesse dadurch wurden, war er schnell überzeugt.

Frau Kroll, wie ist es Ihnen gelungen, die Mitarbeiter in Ihrem Projekt mitzunehmen, insbesondere eine Gruppe wie die Hausmeister, die vielleicht weniger digitalaffin ist?

Kroll (Rems-Murr-Kreis-Immobilien-Management): Wir haben festgestellt, dass die Akzeptanz deutlich gestiegen ist, sobald die Hausmeister die Vorteile des Systems erkannt haben. Ein wichtiger Faktor war die Kommunikation untereinander. Sobald einige Hausmeister das System positiv aufnahmen und ihre Erfahrungen weitergaben, waren auch andere bereit, es zu nutzen. Ein weiterer Schlüssel war, den Mehrwert aufzuzeigen: weniger Papierkram, mehr Transparenz und eine klare Aufgabenverteilung. Das hat die Akzeptanz und Nutzung des Systems stark gefördert.

Was waren die wichtigen Faktoren für den Erfolg der Projekte?

Taubert (Rems-Murr-Kreis-Immobilien-Management): Der Erfolg lag vor allem in der klaren Kommunikation und Schulung der Mitarbeitenden. Obwohl die Software intuitiv zu bedienen ist, mussten die Mitarbeitenden lernen, damit umzugehen. Dazu gehörte, dass sie Fragen stellen konnten und Schulungen erhielten. Wir mussten auch die Wünsche der Benutzerinnen und Benutzer aufnehmen und prüfen, was realistisch umsetzbar war. Eine enge Zusammenarbeit mit dem Softwarelieferanten war ebenfalls entscheidend, um das Projekt dynamisch zu halten und auf Anforderungen reagieren zu können.

Stadlober (Stadtgemeinde Friesach): Wie bereits erwähnt, spielte der

Bürgermeister eine zentrale Rolle. Nachdem er die Vorteile der Digitalisierung erkannt hatte, setzte er sich aktiv für das Projekt ein. Auch die Offenheit und Dynamik unseres jungen Teams war ein entscheidender Faktor. Der Erfolg unseres Projekts zeigt deutlich, wie wichtig es ist, alle Beteiligten auf ein gemeinsames Ziel auszurichten und insbesondere die Entscheidungsträger frühzeitig einzubinden.

Welche weiteren Digitalisierungsprojekte sind geplant?

Kroll (Rems-Murr-Kreis-Immobilien-Management): Wir planen die Digitalisierung des Mietmanagements im Jahr 2025. Des Weiteren hat sich innerhalb unseres bisherigen Projekts die Einführung eines zusätzlichen Moduls ergeben. Da die Abgrenzung zwischen Ticketsystem und Tätigkeitserfassung teilweise schwierig war, soll das Modul Kommunale Betriebe eingeführt werden. Ziel ist es, den gesamten Prozess zu vereinfachen und weiter zu digitalisieren.

Stadlober (Stadtgemeinde Friesach): In Friesach wollen wir die Digitalisierung nach außen vorantreiben und die Bürgerinnen und Bürger stärker einbinden. Ein großes Ziel ist ein einheitliches Bürgerportal, über das alle Dienstleistungen genutzt werden können, ohne sich mehrfach anmelden zu müssen. Das ist eine Herausforderung, die auf Landes- oder Bundesebene koordiniert werden muss.

Gerd Sarnitz (Axians Infoma Österreich): Technologisch ist diese Koordinierung möglich. Wir haben

in Österreich den Vorteil zentraler Register und können solche Portale bereits umsetzen. Einige Städte wie Villach in Kärnten haben Vorarbeit geleistet. Ein einheitliches Portal wäre ein großer Schritt nach vorne.

Weiß (Hochschule Harz): Das ist ein entscheidender Punkt. In Deutschland wäre der Abschluss der Registermodernisierung mit Umsetzung des Once-Only-Prinzips möglicherweise ein Gamechanger. Hier kommen Bund und Länder immer noch zu langsam voran. Das österreichische Beispiel zeigt übrigens auch, dass nicht der Föderalismus das Problem ist, sondern Defizite in der Steuerung und Koordination.

Mario Taubert:

„Erfolgsfaktoren waren die klare Kommunikation und die Schulung der Mitarbeitenden.“

Das zeigt, dass wir in Deutschland noch viel zu tun haben. Herr Schmelzeisen, ein Schlusswort?

Schmelzeisen (Axians Infoma): Wir werden auch in Zukunft den Axians Infoma Innovationspreis nutzen, um innovative Projekte ins Rampenlicht zu rücken. Der Austausch und die Zusammenarbeit sind entscheidend, damit solche Erfolgsgeschichten Schule machen und die Digitalisierung in den Kommunen vorangetrieben wird. Und ja, Professor Weiß hat Recht: Es ist ein langer Weg, aber die Projekte und die Motivation zeigen, dass wir auf dem richtigen Pfad sind.

Moderation: Alexander Schaeff