



# Verwaltungsdigitalisierung

## Weniger Kosten, mehr Tempo und mehr Innovationen in Wirtschaft und Verwaltung

### Positionspapier

## Auf einen Blick

Unternehmen haben im Durchschnitt rund 200 Kontakte mit der öffentlichen Verwaltung pro Jahr. Deshalb führen nicht durchgängig digitalisierte Verwaltungsverfahren zu erheblichen Bürokratiekosten in der Wirtschaft.<sup>1</sup> Der Bürokratieabbau ist aus Sicht der bayerischen Unternehmen wiederum eines der drei Top-Themen für die Politik auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene.<sup>2</sup> In logischer Konsequenz fordert die IHK: Das Effizienzpotenzial digitaler Verwaltungslösungen muss für die bayerische Wirtschaft ausgeschöpft werden.

Die Digitalisierung der Verwaltung muss deutlich an Fahrt aufnehmen. Die Wirtschaft braucht eine effiziente, schnelle und vor allem effektive Bürokratie, die den Anforderungen einer modernen Verwaltung gerecht wird:

- gemeinsames Zielbild für alle Verwaltungsebenen entwickeln
- klare, schlanke Governance-Strukturen festlegen
- Prozesse vollständig digitalisieren
- digitale Verwaltungslösungen gemeinsam mit Nutzern entwickeln
- Once-Only-Prinzip umsetzen: Datenaustausch zwischen Behörden ermöglichen
- standardisierte Lösungen einführen
- öffentliche Beschaffung vereinfachen
- digitale Kompetenzen in der Verwaltung ausbauen
- Open-Data-Angebot erweitern
- Innovationen in der Verwaltung nutzen
- Datenschutzerfordernisse mit Chancen abwägen

Im EU-Vergleich ist Deutschland bei E-Government Services seit Jahren deutlich im unteren Mittelfeld. Alle bisherigen Bemühungen, wie zum Beispiel das 2017 eingeführte Online-Zugangsgesetz (OZG), haben keinen durchgreifenden Digitalschub erreicht.

Eine effiziente digitale Verwaltung ist ein wichtiger Faktor, um die Wettbewerbsfähigkeit und Zukunft des Wirtschaftsstandortes zu sichern und daher eine zentrale Aufgabe für die Politik. Es ist unabdingbar, dass die Verwaltungsdigitalisierung endlich an Fahrt aufnimmt. Für eine zielführende Verwaltungsdigitalisierung braucht es passende Strukturen und Rahmenbedingungen. Dazu gehören eine umfassende Strategie inklusiver schlanker Steuerungs- und Umsetzungsstruktur sowie klare Verantwortlichkeiten und Befugnisse.

## Gemeinsames Zielbild

Voraussetzung für eine effektive und effizientere Verwaltungsdigitalisierung ist ein gemeinsames Zielbild von Bund, Ländern und Kommunen und ein daraus abgeleiteter Reformplan, der den Rechtsrahmen und die operative Umsetzung des Verwaltungshandelns digitaltauglich gestaltet. Ein solches Zielbild sollte auf die durchgängige, sichere und nutzerfreundliche Digitalisierung von Verwaltungsprozessen setzen.

- Für die Umsetzung ist unter anderem eine Plattform-Infrastruktur mit zentralen, einheitlichen Standards und Basis-Komponenten erforderlich – beispielsweise Nutzerkonten, Zahlungskomponenten, IT-Transportstandards und Programmierschnittstellen (APIs) für den sicheren Datenaustausch.

1 Nationaler Normenkontrollrat (Oktober 2017). [Mehr Leistung für Bürger und Unternehmen: Verwaltung digitalisieren. Register modernisieren. \(bund.de\)](#)

2 BIHK Konjunkturbericht (Herbst 2023) "Bayerische Wirtschaft auf Talfahrt". [231019\\_BIHK-Konjunktur\\_Herbst\\_23\\_Bericht.pdf \(ihk-muenchen.de\)](#)



**IHK**  
München und  
Oberbayern

*Die Position „Verwaltungsdigitalisierung. Weniger Kosten, mehr Tempo und mehr Innovationen in Wirtschaft und Verwaltung“ wurde von der IHK-Vollversammlung am 29.11.2023 mit 49 Zustimmungen, 1 Enthaltung und 0 Gegenstimmen beschlossen.*

- Diese Infrastruktur sollte übergreifend für alle öffentlichen Stellen bereitgestellt, zentral gesteuert werden und an die Stelle nur lose miteinander gekoppelter Projekte treten.

## Klare Governance-Strukturen

Die Zuständigkeiten für die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung sind auf eine Vielzahl an beteiligten Stellen verteilt und die Verantwortlichkeiten komplex zugeordnet.<sup>3</sup> Die damit einhergehenden Orientierungs- und Koordinierungsaufwände führen zu äußerst ineffizienten und langsamen Entscheidungsprozessen.

Die Governance-Strukturen der Verwaltungsdigitalisierung sollten verschlankt und zentral gebündelt werden, um stringenter und zügiger voranzukommen, Transaktionskosten und Koordinierungsaufwände zu senken, die Schnelligkeit von Softwareentwicklungen zu erhöhen, deren Nachnutzung zu vereinfachen und gleichzeitig Innovationskraft und Wettbewerb aufrechtzuerhalten.

- Dazu sollte der IT-Planungsrat zukünftig Mehrheitsentscheidungen fällen können.
- Die Föderale IT-Kooperation (FITKO) und die Koordinierungsstelle für IT-Standards (KOSIT) sollten finanziell und personell gestärkt werden.

## Prozesse optimieren und vollständig digitalisieren

Verwaltungsprozesse werden häufig durch Medienbrüche und unterschiedliche Datenstrukturen ausgebremst und sind dadurch aufwändig und fehleranfällig.

Sie müssen optimiert und vollständig digitalisiert werden, d.h. ausgehend vom Kunden zu allen beteiligten Verwaltungseinheiten und wieder zurück. Eine solche Ende-zu-Ende-Digitalisierung ist unerlässlich, um Verfahren effizient und schnell abzuwickeln. Dabei soll der Kunde jederzeit in der Lage sein, den Status seines Antrags einsehen zu können. Automatisierungspotenziale, wie sie unter anderem der Einsatz Künstlicher Intelligenz (KI) ermöglicht, sollen voll ausgeschöpft werden.

- Interne Verwaltungsprozesse müssen konsequent standardisiert und digitalisiert werden.
- Zeitgemäße digitale Infrastruktur in der öffentlichen Verwaltung ausbauen.
- Daten müssen innerhalb der Verwaltung – bei Bedarf mit Einwilligung – ausgetauscht werden können.
- Automatisierte Machine-to-Machine-Kommunikation über standardisierte, offene Schnittstellen muss zwischen Unternehmen und Verwaltung ermöglicht werden. Parallel dazu soll eine Online-Eingabe-Lösung insbesondere für kleinere Unternehmen angeboten werden.
- Schnittstellen zwischen Verwaltungseinheiten oder zu Unternehmen sollten keine Übersetzungslogik brauchen, sondern auf gemeinsamer, einheitlicher Logik der Datenstrukturen basieren.
- Regelmäßig wiederkehrende Abfragen wie zum Beispiel statistische Meldepflichten müssen standardisiert und aus Unternehmenssoftware automatisierbar an eine öffentliche Stelle übertragen werden können. Gebündelte, regelmäßige und gleichartige Abfragen, die ggfs. umfangreicher sind, sind gegenüber individuellen, nicht regelmäßigen Abfragen, die ggfs. kürzer sind, vorzuziehen.

## Stärkere Nutzerorientierung

Viele verfügbare digitale Verwaltungslösungen sind den Nutzer/-innen in Unternehmen unbekannt und oft nicht auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten. Vorhandene digitale Verwaltungslösungen sind häufig allein aus Sicht der Verwaltung gestaltet und berücksichtigen die Perspektive von Unternehmer/-innen und deren Beschäftigten nicht.

Eine Unternehmensbefragung des Institutes für Demoskopie Allensbach aus 2022 fand heraus, dass erhebliche Anteile der befragten Unternehmen trotz anfänglicher Nutzung digitaler Verfahren häufig (30 Prozent) bzw. gelegentlich (40 Prozent) wieder auf analoge Formate gewechselt haben.<sup>4</sup>

Als Poweruser der Verwaltung müssen Unternehmen in den Fokus gerückt werden. Dafür sollten konsequent Lösungen entwickelt werden, die auf die Unternehmensbedürfnisse zugeschnitten sind. Gleichzeitig müssen die Lösungen leicht auffindbar und nutzbar sein.

- Für mehr Akzeptanz bei den Nutzer/-innen in Unternehmen müssen deren Anforderungen und Bedürfnisse die Grundlage für die Konzeption und Gestaltung digitaler Angebote der Verwaltung bilden. Dabei sollten Unternehmen direkt in den Prozess einbezogen werden, etwa durch Digitallabore und Umfragen.
- Um Verwaltungsleistungen für die Wirtschaft bundesweit über die verschiedenen Verwaltungsebenen hinweg leicht auffindbar und bearbeitbar zu machen, braucht es einen zentralen Einstieg in Verwaltungsleistungen für Unternehmen, wie z. B. eine bundesweite Unternehmensplattform, die als Einstieg zu allen unternehmensrelevanten Verwaltungseinheiten dient.
- Alle unternehmensrelevanten Verwaltungsverfahren sollten zügig an das Unternehmenskonto als zentraler Zugang für Unternehmen und deren Datenverwaltung angebunden werden.

<sup>3</sup> Nationaler Normenkontrollrat (November 2022). [🔗 „Wimmelbild“](#)

<sup>4</sup> Institut für Demoskopie Allensbach (Sommer 2022). [🔗 Ergebnisse einer Unternehmensbefragung: Moderner Staat? by Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. \(Issuu\)](#)

## Registermodernisierung für Once-Only-Prinzip

Unternehmen geben ihre Daten vielfach wiederholt in verschiedenen Verwaltungsverfahren und bei Meldepflichten ein. Aktualisierungen müssen ebenso vielfach gemeldet werden. Dies ist für alle Beteiligten ineffizient und kostspielig.

Nutzerdaten sollen nur einmal bei der öffentlichen Verwaltung erfasst werden. Behörden sollten in der Lage sein, diese untereinander auszutauschen. Dadurch kann eine erhebliche Bürokratiekostenentlastung auf Seiten der Unternehmen wie der Verwaltung und eine deutlich bessere Datenqualität erreicht werden.

Dafür braucht es moderne und digitale Register und einen zuverlässigen Datenaustausch aller relevanten Behörden.

- Die zügige Umsetzung des Registermodernisierungsgesetzes (RegModG) und insbesondere des Basisdatenregistergesetzes (UBRegG) sind hierfür zwingend notwendig und sollten abgestimmt mit Hochdruck verfolgt werden. So sollte das RegModG nicht erst bis 2028 umgesetzt werden und das UBRegG spätestens 2024 – allerdings in deutlich größerem Umfang als bislang geplant.
- Um das Effizienzpotenzial voll auszuschöpfen, sollte der Kreis der Daten wie auch der aktuell elf Gruppen von öffentlichen Stellen, die am Datenaustausch des UBRegG beteiligt werden, deutlich ausgebaut werden. Dafür ist eine Ergänzung in § 19 UBRegG (Rechtsverordnungsermächtigung) erforderlich, um möglichst viele weitere öffentliche Stellen und ihre Register aufzunehmen. Hierzu sollten auch die Wirtschaftskammern gehören, um ihren Mitgliedsunternehmen bestmöglichen Service anbieten zu können.

## Standardisierte Lösungen

Unternehmen wirtschaften mehrheitlich überregional und treffen dabei auf einen Flickenteppich unterschiedlicher Lösungen und Verfahren für das gleiche Anliegen. Insellösungen in Kommunen und den Bundesländern bremsen die Verwaltungsdigitalisierung erheblich aus und führen zu einem Mehrfachaufwand für die Wirtschaft.

Es braucht einheitliche Basisdienste und standardisierte Lösungen.

- Basiskomponenten und Standards müssen bundesweit einheitlich und verbindlich für alle Verwaltungsebenen festgelegt werden. IT-Transportstandards, einheitliche Datenstrukturen und Programmierschnittstellen (APIs) für den sicheren Datenaustausch sollten frühzeitig und übergreifend für alle öffentlichen Stellen bereitgestellt und zentral durch die KOSIT gesteuert werden. Wichtig ist dabei auch, dass die Nutzung der Infrastruktur an verbindliche Sicherheitsanforderungen in Abstimmung mit dem Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnologie (BSI) geknüpft ist.
- Ziel des „Einer-für-Alle (EfA)“-Prinzips als wichtiger Baustein der Umsetzung des OZG durch Bund, Länder und Kommunen, war, digitale Lösungen so zu entwickeln, dass sie von anderen Behörden problemlos nachgenutzt werden können. In der Praxis hat das EfA-Prinzip den erfolgreichen Nachweis hierfür jedoch noch nicht erbracht. Vielmehr scheint es an unterschiedlichen Fachverfahren und Technologien zu scheitern oder wird von den Ländern nicht angewendet. Dies muss sich ändern.
- Leistungen, die in analogen Zeiten wegen der regionalen Nähe an die Kommunen übertragen wurden, nun aber digital abgewickelt werden können, sollen in eine zentrale digitale Zuständigkeit und Umsetzung überführt werden.
- Auch auf EU-Ebene müssen einheitliche Standards und Dienste vorangetrieben werden.

## Öffentliche Beschaffung vereinfachen

Die öffentliche Beschaffung ist aufwändig, langsam und steht oft innovativen Lösungen im Weg. Eine Vielzahl unterschiedlicher Plattformen erschwert potenziellen Anbietern eine schnelle und effiziente Teilhabe an Ausschreibungsverfahren und kann zu weniger Angeboten für die öffentliche Verwaltung führen.

Eine Konsolidierung und Standardisierung der Vergabepattformen und -prozesse baut Bürokratieaufwände bei Anbietern ab und ermöglicht der öffentlichen Verwaltung mehr Auswahl bei den Angeboten. Eine Vereinfachung der Beschaffung ist gerade in der Digitalisierung notwendig, um auf neue Entwicklungen schnell genug reagieren zu können. Die elektronische Vergabe sollte bundesweit über einheitliche Standards erfolgen. Dabei sollen auch innovative IT-Startups zum Zuge kommen können, die durch formalistische Anforderungen wie die Vorlage der vergangenen drei Jahresabschlüsse ausscheiden.

## Digitale Kompetenzen in der Verwaltung ausbauen

Der demographische Wandel und der damit einhergehende Mangel an IT-Fachkräften führen sowohl in Unternehmen als auch in der öffentlichen Verwaltung zu Herausforderungen bei der Digitalisierung. Ebenso laufen neue digitale Verfahren Gefahr, auf mangelnde Akzeptanz in der Mitarbeiterschaft zu stoßen.

Deshalb sollten digitale Kompetenzen – Expertenwissen wie Anwendungsfähigkeiten – der Mitarbeiter/-innen in der öffentlichen Verwaltung konsequent gestärkt werden. Knappe IT-Fachkompetenzen in den Verwaltungseinheiten sollten zumindest gebündelt werden, ggf. sogar nur noch an einer spezialisierten Stelle zum Einsatz kommen.

## Open Data fördern und nutzen

In der Verwaltung liegt ein versteckter Datenschatz, der sowohl verwaltungsintern wie auch von der Wirtschaft nicht annäherungsweise genutzt wird.

Daten sind das Gold des 21. Jahrhunderts. Ziel muss eine optimale Nutzung dieser Daten sein, um innovative Lösungen zu ermöglichen. Das Open-Data-Angebot der öffentlichen Verwaltung soll weiter ausgebaut werden. Die Nutzung dieses Open-Data-Angebots soll weithin bekannt und leicht zugänglich sein.

## Innovationen in der Verwaltung ermöglichen

Durch die schleppende Digitalisierung der Verwaltung und die laufende Aufholjagd bleibt derzeit wenig Raum, um innovative Technologien wie etwa Künstliche Intelligenz in die Verwaltung zu bringen. Genau dies sollte aber geschehen, denn der Einsatz innovativer Technologien bietet nicht nur die Chance auf effizientere digitale Verwaltungslösungen. Er führt auch zu einem besseren Verständnis für neue Technologien innerhalb der Verwaltung und kann Einfluss nehmen auf die positive Akzeptanz neuer Technologien in der Gesellschaft. Außerdem können die in der öffentlichen Verwaltung gesammelten Erfahrungen mit neuen Technologien zu einem besseren und realistischeren Verständnis für notwendige Gesetze ohne Überregulierung führen.

## Datenschutzanforderungen mit Chancen abwägen

Der Datenschutz ist wichtig – aber kein übergeordneter Wert. Das hat auch die EU mit der Erweiterung ihrer Datenstrategie erkannt. Es braucht einen pragmatischen Diskurs, der eine Abwägung von Chancen und Risiken der Datennutzung ermöglicht.

### Ansprechpartner:

Franziska Neuberger  
Chantal Berier

☎ 089 5116-0  
☎ 089 5116-0

@ neuberger@muenchen.ihk.de  
@ berier@muenchen.ihk.de



[ihk-muenchen.de](https://www.ihk-muenchen.de)



[ihk-muenchen.de/newsletter](https://www.ihk-muenchen.de/newsletter)



[/company/ihk-muenchen](https://www.linkedin.com/company/ihk-muenchen)



[/company/ihk-muenchen](https://www.x.com/company/ihk-muenchen)



[/ihk.muenchen.oberbayern](https://www.facebook.com/ihk.muenchen.oberbayern)



[@IHK\\_MUC](https://www.x.com/IHK_MUC)