

Über kurz oder Lang

# Modernisierung vor Digitalisierung

Eine Kolumne von **Christina Rieke Lang**

Das wir unseren Staat modernisieren müssen, bezweifelt heute niemand mehr. Die Debatte dreht sich längst um das Wie. Genau hier greifen wir in der öffentlichen Verwaltung oft noch zu kurz: Einfach eine Webseite bauen, ein Formular online anbieten, ein Portal als Lösung. Wir erliegen der Versuchung des schnellen, sichtbaren Erfolgs und scheuen die unglamouröse, aber essenzielle Arbeit im Maschinenraum.

Klar muss sein: Es bringt uns faktisch nichts, wenn Bürgerinnen und Bürger ihren Antrag zwar online einreichen können, das Formular in der Behörde aber ausgedruckt und per Hauspost weitergereicht wird.

Das ist keine Modernisierung, das ist analoge Bürokratie mit digitalem Anstrich. Im schlimmsten Fall führt es zu Mehrkosten. Die Potenziale für echte Effizienzsteigerung und Automatisierung, die Digitalisierung bietet, werden so nicht genutzt.

## Nur ein neues Portal löst unsere Probleme nicht

Nehmen wir das drängende Beispiel der Erwerbsmigration. Bereits im Jahr 2028 werden uns bundesweit rund 800.000 Fachkräfte fehlen. Um unseren Wohlstand zu sichern, sind wir dringend auf effiziente Einwanderungsprozesse angewiesen.

Die Politik diskutiert in diesem Kontext verschiedene Optionen für den Aufbau einer „Work-and-Stay-



Ein neues Online-Portal allein löst laut Christina Rieke Lang, CEO und Gründerin des DigitalService, das Problem der Verwaltungsdigitalisierung nicht. Erst die Neugestaltung ineffizienter Strukturen und Prozesse schaffe echte Effekte. Foto: BS/DigitalService GmbH

Agentur“. Gemeinsam mit der PD – Berater der öffentlichen Hand hat der DigitalService in einem Positionspapier deutlich gemacht: Wir müssen dabei dringend auch an die organisatorischen Fragen ran.

Wenn wir ineffiziente Strukturen und Prozesse nicht konsolidieren und Ende-zu-Ende neu gestalten, bleibt das grundlegende Problem bestehen.

Ein neues Portal würde sonst verschiedenste Schnittstellen bedienen müssen und bestenfalls lediglich das Chaos im Hintergrund verdecken. Solche unnötig komplexen IT-Lösungen sind teuer, schwerfällig und aufwendig zu realisieren. Und für die Menschen, die in der Verwaltung arbeiten, ändert sich bei einem solchen Vorgehen wenig.

Anstatt die digitale Transformation als ein Momentum für die Mo-

dernisierung zu nutzen, wird der ineffiziente Status quo zementiert.

## Der Gang in den Maschinenraum: „Schneller Gründen“

Wie entkommen wir dieser Falle? Unsere Projektteams beim DigitalService gehen dafür in die Tiefe. Wir betrachten den gesamten Lebenszyklus einer Verwaltungsleistung: vom Gesetzestext über Zuständigkeiten, IT-Architektur und behördliche Prozesse bis zum Nutzungsverhalten der Bürgerinnen und Bürger. Entscheidend ist für uns: Wir entwickeln nicht nur eine digitale Oberfläche, sondern adressieren auch die strukturellen Herausforderungen dahinter.

Ein Beispiel dafür ist unsere aktuelle Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Digitales und Staatsmodernisierung im Vorhaben „Schneller Gründen“. Das politische Ziel ist klar: Unternehmensgründungen sollen bundesweit digital, einfach und vor allem deutlich schneller als heute möglich sein.

Dafür hat sich unser Team tief ins Backend der Verwaltung eingearbeitet. Die erste Erkenntnis: Der aktuelle Gründungsprozess zerfällt in bis zu 18 Teilschritte mit unterschiedlichsten Zuständigkeiten – von Notariaten und Banken bis hin zu Gewerbe- und Finanzämtern. Ein kohärenter Ende-zu-Ende-Prozess für Unternehmensgründungen existiert schlichtweg nicht. Die zweite Erkenntnis: In nahezu jedem einzelnen Teilschritt steckt erhebliches Beschleunigungspotenzial.

Wie geht es weiter? Wir analysieren komplexe Rechtsfragen ebenso wie technische Schnittstellen und berücksichtigen Prinzipien wie Once-Only. Wir optimieren Prozesse und Organisationsabläufe – beispielsweise indem wir die Datenqualität beim Eingang der Anträge erhöhen, um Rückfragen zu reduzieren und indem wir den Datenaustausch verbessern.

Parallel entwickeln wir unter kontinuierlicher Einbindung von Gründenden einen One-Stop-Shop

für Unternehmensgründungen. In diesem Jahr wird ein erstes Online-Angebot live gehen. Wichtig ist uns dabei: Dieses Angebot ist nur ein Baustein der Gesamtlösung. Wirklich wirksam wird sie erst, wenn die zugrunde liegenden Prozesse ebenso weiterentwickelt werden.

## Warum das Digitalministerium dabei unverzichtbar ist

Diese Arbeit geht tief in die Verwaltungs-DNA. Sie benötigt politische Rückendeckung und starken politischen Gestaltungswillen. Gerade deswegen ist ein eigenständiges Bundesministerium für Digitales und Staatsmodernisierung unverzichtbar. Das BMDS fungiert hier als essenzieller „Kümmerer“. Es bringt historisch gewachsene Silos an einen Tisch und hat den Hebel, politische Blockaden zwischen Ressorts oder in der Bund-Länder-Abstimmung wirklich aufzulösen und echte Verbindlichkeit herzustellen.

Gleichzeitig legt das Ministerium mit dem Deutschland-Stack das technologische Fundament. Statt in jedem Amt das Rad neu zu erfinden, werden standardisierte, wiederverwendbare Open-Source-Bausteine für die gesamte Verwaltung geschaffen. Auch das hilft bei der Ende-zu-Ende-Digitalisierung. Projekte wie „Schneller Gründen“ können dabei als Use Cases dienen, damit der D-Stack praxisnah und nutzerzentriert entwickelt wird.

Angesichts knapper Kassen, des demografischen Wandels und zu Recht ungeduldiger Bürgerinnen und Bürger können wir uns oberflächliche Digitalisierung ohne Modernisierungsanspruch schlicht nicht mehr leisten. Ja, das erfordert oft frustrierende und kleinteilige Arbeit an den Fundamenten. Doch nur so bauen wir einen digitalen Staat, der für Bürgerinnen und Bürger genauso wie für die Mitarbeitenden der Verwaltung endlich das tut, was er soll: richtig gut funktionieren.



**Christina Rieke Lang** ist Chief Executive Officer (CEO) des DigitalService.  
Foto: BS/DigitalService GmbH



Signaturen, Siegel und Rechtssicherheit speziell für die öffentliche Hand

Mit **DATA Sign Cloud** einfach und sicher signieren und siegeln

**GOVERNIKUS**

