



Behörden-Digimeter 2025

Wo steht Deutschland zur Bundestagswahl bei der Digitalisierung seiner Verwaltung – und wie könnte die neue Regierung mehr Tempo schaffen?

Klaus-Heiner Röhl / Barbara Engels

Auftraggeber:

Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM)

Köln, 31.01.2025

Gutachten



Herausgeber

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.

Postfach 10 19 42

50459 Köln

Das Institut der deutschen Wirtschaft (IW) ist ein privates Wirtschaftsforschungsinstitut, das sich für eine freiheitliche Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung einsetzt. Unsere Aufgabe ist es, das Verständnis wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Zusammenhänge zu verbessern.

Das IW in den sozialen Medien

x.com

[@iw_koeln](#)

LinkedIn

[@Institut der deutschen Wirtschaft](#)

Instagram

[@IW_Koeln](#)

Autoren

Dr. Klaus-Heiner Röhl

Senior Economist für Mittelstandspolitik und Regionalpolitik

roehl@iwkoeln.de

030 – 27877-103

Barbara Engels

Senior Economist für Nachhaltige Digitalisierung

engels@iwkoeln.de

0221 – 4981-703

Alle Studien finden Sie unter www.iwkoeln.de

In dieser Publikation wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit regelmäßig das grammatische Geschlecht (Genus) verwendet. Damit sind hier ausdrücklich alle Geschlechteridentitäten gemeint.

Stand:

Januar 2025

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	3
1 Einleitung	4
2 Status quo der Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland	5
2.1 Der Umsetzungsstand des Onlinezugangsgesetzes.....	5
2.2 Zeit bis zur vollständigen OZG-Umsetzung bei aktueller Geschwindigkeit.....	9
2.3 Verzögerte Registermodernisierung als E-Government-Bremse	11
2.4 Handlungsbedarf für eine beschleunigte OZG-Umsetzung.....	12
3 Bürokratieabbau und E-Government: Warum die Potenziale nicht gehoben werden.....	13
4 Verwaltungsdigitalisierung und Digitalisierung der Wirtschaft: Parallelen und Zusammenhänge.....	15
5 Verwaltungsdigitalisierung im europäischen Vergleich.....	18
6 Best Practices für das E-Government	20
6.1 Beispiele aus anderen Ländern	20
6.1.1 Südkorea: Digital Platform Government.....	20
6.1.2 Frankreich: FranceConnect	21
6.1.3 Dänemark: Cloud-Leitfaden für die Verwaltung	22
6.1.4 Österreich: Unternehmensserviceportal	22
6.2 Ein Beispiel aus dem Inland: Die Digitalstrategie Hamburgs.....	23
7 Empfehlungen für die neue Bundesregierung	24
Tabellenverzeichnis.....	27
Abbildungsverzeichnis.....	27
Literaturverzeichnis	28

Zusammenfassung

Die **Digitalisierung der Verwaltung** kommt in Deutschland weiterhin viel zu langsam voran, die Online-Angebote in Bürgerämtern und Gemeindeverwaltungen sind noch immer ein Flickenteppich. Von den 575 staatlichen Leistungen, die laut Onlinezugangsgesetz (OZG) eigentlich bis Ende 2022 überall in Deutschland vom heimischen Computer oder vom Smartphone aus nutzbar sein sollten, waren Anfang Januar 2025 gerade einmal 196 implementiert. Spitzenreiter unter den Stadtstaaten, die es aufgrund der Einheitsverwaltung einfacher haben, war Hamburg mit 290 Online-Diensten, bei den Flächenländern führte Bayern mit 276 Angeboten bis hinunter in die kleinste Gemeinde. Beim bisherigen Tempo würde selbst Hamburg noch viereinhalb Jahre bis zum Vollzug der 2022er Gesetzesvorgabe benötigen, während Nachzügler wie Hessen und Sachsen noch 15 Jahre bräuchten. Ein digitales Deutschland rückt damit in weite Ferne.

Das desaströse Bild wird auch durch einen **innereuropäischen Vergleich** bestätigt: Insgesamt liegt Deutschland hier beim E-Government, der Regierung und Verwaltung mittels digital vernetzter Dienste, im unteren Mittelfeld. Bei den vorausgefüllten Formularen, in denen Bürger und Unternehmen nur bislang noch nicht bei Ämtern und Behörden vorhandene Daten eingeben müssen, liegt Deutschland sogar auf dem vorletzten Platz der 27 EU-Mitglieder. Eine fehlende Verknüpfung staatlicher Datensammlungen, der so genannten Register, verhindert hierzulande die Umsetzung der EU-Vorgabe des Once Only, also der nur einmaligen Angabe von Daten bei Behörden. Beispiele aus anderen Ländern zeigen, wie die Digitalisierung der Verwaltung durch Cloudnutzung, eine plattformzentrierte Governance und landesweite einheitliche Portale gelingen könnte.

Auch der **Bürokratieabbau** gelingt nicht. Die Anzahl der Einzelregelungen aus Gesetzen und Verordnungen des Bundes ist in den vergangenen 10 Jahren um 21 Prozent auf fast 97.000 angewachsen. Die vier Bürokratieentlastungspakete seit 2017 stellen sich bei näherer Analyse eher als Begleitgesetze der verschleppten Digitalisierung dar: Zwei Drittel der erwarteten Entlastung der Wirtschaft entfallen auf Online-Meldungen und digitale Verfahren, die nach dem OZG oder analog dazu ohnehin notwendig wären. Die langsame und ineffiziente Digitalisierung der Verwaltung hemmt auch die Digitalisierung der Wirtschaft. Zwar konnten in den vergangenen fünf Jahren Fortschritte erzielt werden, doch gibt es eine digitale Spaltung in Deutschland. Vor allem die ostdeutschen Bundesländer und die ländlichen Räume hinken hinterher. Verwaltung und Wirtschaft sind im Rahmen der Digitalisierung mit ähnlichen Hindernissen konfrontiert: Vor allem die komplexen rechtliche Rahmenbedingungen und die damit verbundene Rechtsunsicherheit bremst Digitalvorhaben.

Die neu gewählte **Bundesregierung** muss daher nach der Wahl dringend Tempo beim E-Government machen. Wichtig ist eine Stärkung der Koordinierungsfunktion des Bundes, eventuell unterlegt durch eine Grundgesetzänderung oder einen Staatsvertrag. Wichtig sind zudem die Wiedereinführung einer Deadline für das OZG, die Formulierung digitaltauglicher Gesetze, eine Beschleunigung der Registermodernisierung sowie der Einführung eines bundeseinheitlichen Organisationskontos und Unternehmensportals und die elektronische Identität (E-ID) für die Identifizierung beim Online-Bürgeramt. Dabei muss nach Beginn der neuen Legislatur schnell gehandelt werden, um die Fehler der Ampel-Koalitionsregierung in der Digitalisierung zu vermeiden.

1 Einleitung

Bereits vor zwei Jahren sollten alle wichtigen Verwaltungsleistungen für Bürger und Unternehmen in Deutschland als Online-Angebote verfügbar sein, doch dieses gesetzlich fixierte Ziel wurde weit verfehlt. Beim „E-Government“ – der Regierung und Verwaltung unter Nutzung digitaler Verfahren und online verfügbarer Portale und Tools – gehört Deutschland international weiterhin zu den Nachzüglern. Von der Digitalisation ist der deutsche Staat weit entfernt: sowohl bei der Hardware wie der Breitbandinfrastruktur als auch bei der Software, da Kommunen oft veraltete Systeme nutzen, für die es keine Updates mehr gibt. Das Land kommt im Bereich der Digitalisierung seiner Verwaltungsleistungen nicht voran. Unternehmen und Bürger müssen deutlich häufiger den Weg zum Amt auf sich nehmen oder schriftlich mit Behörden kommunizieren, als in digital fortgeschritteneren Nachbarländern wie den Niederlanden, den skandinavischen Ländern oder in Österreich, das wie Deutschland ein Föderalstaat ist.

Wie so oft in Deutschland – etwa bei der Infrastruktur oder der schwachen Umsetzung von Forschungsleistungen aus Universitäten in wirtschaftliche Produkte – besteht bezüglich der unzureichenden Digitalisierung des Staates kein Erkenntnismangel, sondern ein Umsetzungsdefizit. Das wiederholt schlechte Abschneiden Deutschlands in Digital-Rankings der EU und der OECD ist seit Jahren bekannt, ebenso wie das langsame Internet in ländlichen Regionen oder die schleppende Einführung neuer Technologien in kommunalen Ämtern. Doch obwohl die Digitalisierung laut Koalitionsvertrag der im November zerbrochenen Bundesregierung aus SPD, Grünen und FDP beschleunigt werden sollte, ist das Gegenteil eingetreten. Es wurden in den vergangenen drei Jahren kaum Fortschritte im Ausbau des E-Governments erzielt. Von den 575 Verwaltungsleistungen für Bürger und Unternehmen, die laut Onlinezugangsgesetz (OZG) bis Ende 2022 als Online-Angebote nutzbar sein sollten, waren im Januar 2025 gerade einmal 166 flächendeckend in allen Bundesländern verfügbar – lediglich 13 mehr als ein Jahr zuvor. Dabei nimmt das Umsetzungstempo ab.

Die Potenziale der Digitalisierung, die Umsetzung bürokratischer Auflagen zu erleichtern und durch digitaltaugliches Recht und ebensolche Verwaltungsvorschriften zu Vereinfachungen zu gelangen, werden kaum genutzt. Wichtige Vorhaben wie die Modernisierung der öffentlichen Register, die eine Voraussetzung für ihre digitale Verknüpfung ist, damit Bürger und Unternehmen nicht mehr mehrmals die gleichen Daten bei verschiedenen Behörden angeben müssen, werden weiter in die Zukunft verschoben. Die Verwaltungen von Bund, Ländern und Kommunen arbeiten bei der Digitalisierung nicht ausreichend zusammen. Diese Versäumnisse führen dazu, dass sich Deutschland im internationalen Vergleich, etwa dem DESI-Ranking der EU, nicht besser positionieren kann.

Das vorliegende Gutachten erläutert vor diesem Hintergrund den Status quo der Verwaltungsdigitalisierung datenbasiert und schlägt konkrete politische Handlungsmaßnahmen vor. In Kapitel 2 wird der aktuelle Stand der Digitalisierungsmaßnahmen, vor allem in Hinblick auf das OZG, dargestellt. Dabei wird auch auf die institutionellen Gegebenheiten der Digitalisierungsbemühungen von Bund, Ländern und Kommunen eingegangen. Entgegen den Bekundungen der Politik findet ein nahezu kontinuierlicher Aufbau von Bürokratie durch neue Regelungen – Gesetze und Verordnungen – statt, der die Digitalisierung behindert, statt sie zu unterstützen. Regulierung und Digitalisierung werden weiterhin nicht zusammen gedacht, wie die Analyse der letzten vier Bürokratieentlastungsgesetze zeigt. Das Kapitel schließt mit Vorschlägen, wie die OZG-Umsetzung zur Digitalisierung der Verwaltungen in Deutschland beschleunigt werden könnte. Kapitel 3 zeigt auf, dass Bürokratieabbau und Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland bislang nicht sinnvoll verzahnt werden und Potenziale ungenutzt bleiben. Kapitel 4 geht auf die Zusammenhänge zwischen dem Digitalisierungsstand

der Wirtschaft und der schleppenden Verwaltungsdigitalisierung ein. Kapitel 5 zeigt die ungünstige Position Deutschlands im europäischen Vergleich der Verwaltungsdigitalisierung. Kapitel 6 wirft einen Blick auf Best Practices aus anderen Ländern. Das Gutachten schließt mit Empfehlungen zur zügigen Umsetzung des digitalen Staats für die neue Bundesregierung.

2 Status quo der Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland

2.1 Der Umsetzungsstand des Onlinezugangsgesetzes

In dem 2017 in Kraft getretenen Onlinezugangsgesetz (OZG) wurden Bund, Länder und Gemeinden verpflichtet, bis Ende 2022 „ihre Verwaltungsleistungen auch elektronisch über Verwaltungsportale anzubieten“ (NKR, 2021a, 1). Der Gesetzesauftrag bezog sich ausdrücklich nur auf Online-Eingabemasken für die Nutzenden der jeweiligen Leistung, also Bürger und Unternehmen. Die End-to-End-Digitalisierung des gesamten Verwaltungsprozesses war im Gesetz nicht vorgegeben, was sich letztlich als fundamentaler Webfehler des gesamten Vorhabens erwiesen hat: Umständliche, historisch gewachsene und auf das Medium Papier ausgerichtete Verfahren wurden und werden zum Teil noch immer mit Online-Masken versehen, ohne dass der Gesamtprozess behördlicher Leistungen überprüft und effizient digitalisiert wird. Eine Aufgaben- und Prozesskritik erfolgt(e) im Kontext des OZG nicht, obwohl sie in der komplizierten deutschen Verwaltungsbürokratie dringend notwendig wäre.

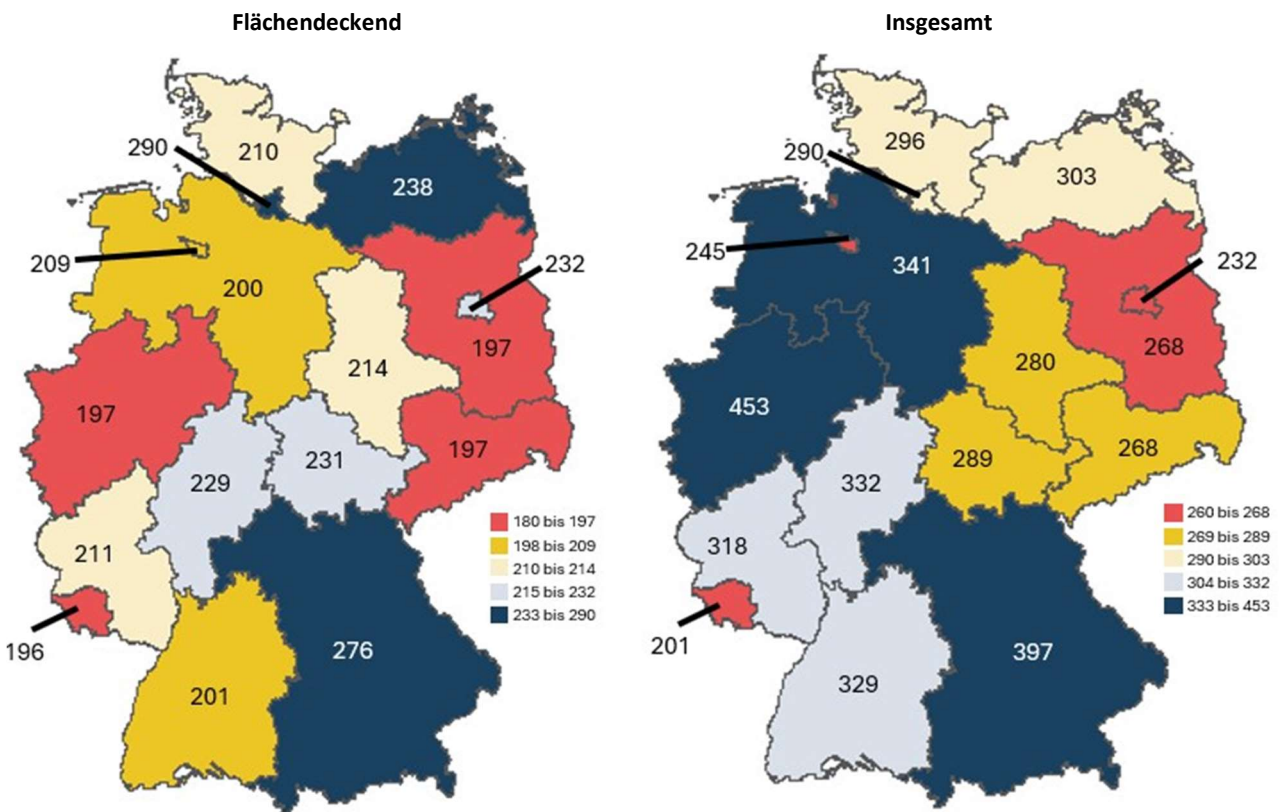
Die 575 OZG-Leistungen wurden in 14 Themenfelder gegliedert, die von „Arbeit & Ruhestand“ bis zum wirtschaftsbezogenen Feld „Unternehmensführung & -entwicklung“ reichen. Dieses ist mit 76 OZG-Leistungen, die über 1.000 einzelne Verwaltungsvorgänge umfassen, eines der größten Themenfelder im „Digitalisierungsprogramm Föderal“, das die OZG-Umsetzung vorantreiben sollte (BMI, o. J.). Nur eine Minderheit der 575 im OZG definierten Leistungen können bzw. konnten direkt vom Bund entwickelt und online angeboten werden, da die Bundesländer und insbesondere die Kommunen im deutschen Föderalsystem in vielen Fällen auch für Bundesleistungen als ausführende Organe der staatlichen Verwaltung agieren und so die „Schnittstelle“ zu Bürgern und Unternehmen bilden (Röhl, 2022). Die 575 definierten Verwaltungsangebote bestehen meistens aus einem Bündel von Einzelleistungen, die verschiedene Behörden und Ämter einbeziehen, zum Beispiel Gemeinde und Landkreis oder Regierungsbezirk. Daher war es notwendig, zur digitalen Umsetzung verwaltungsübergreifende Arbeitsgruppen zu bilden. Die Umsetzung wird aber oft von Angebot zu Angebot, Bundesland zu Bundesland und Kommune zu Kommune sehr unterschiedlich gehandhabt, so dass ein digitaler Flickenteppich anstelle eines bundesweiten Digitalangebots aus einem Guss entsteht. Auch der Versuch, in Konsortien von Bund, ein bis zwei Ländern und (großen) Kommunen so genannte Einer-für-alle-Leistungen (EfA; BMI, 2023) zu entwickeln, die dann von anderen Bundesländern oder Kommunen übernommen und implementiert werden können, hat daran bislang nichts geändert: Oft sind die regionalen Bedingungen des Verwaltungsaufbaus und die verwendeten Softwarelösungen so unterschiedlich, dass eine Übernahme nicht möglich ist oder zumindest nicht erfolgt und neue Insellösungen entwickelt werden.

Der Stadtstaat Hamburg führt im Januar 2025 das OZG-Ranking an, wenn man auf die Anzahl der flächendeckend im jeweiligen Bundesland verfügbaren gesetzlich definierten Online-Angebote schaut. In der Hansestadt sind bereits 290 der 575 OZG-Leistungen online verfügbar (Abbildung 2-1). Damit hat Hamburg genau die Hälfte des Ziels erreicht – mit zwei Jahren Verspätung. Auch bei der Veränderung gegenüber Dezember 2022 liegt Hamburg mit 131 zusätzlichen Angeboten an der Spitze (Tabelle 2-1). Stadtstaaten haben den

Vorteil, dass sie (mit Ausnahme Bremens, das aus zwei Gemeinden besteht) ebenfalls eine Kommune sind, so dass sie es bei der OZG-Umsetzung einfacher haben: Es besteht keine Mehr-Ebenen-Problematik mit fehlenden Durchgriffsrechten auf die kommunale Ebene. Auf diesen Aspekt wird auch in Kapitel 6.2 eingegangen, in dem die Vorreiterrolle Hamburgs thematisiert wird. Trotz der hohen Anzahl an Gemeinden folgt an zweiter Stelle Bayern mit 276 flächendeckenden OZG-Angeboten, 98 mehr als vor zwei Jahren. Auf Rang drei liegt das nun führende ostdeutsche Bundesland Mecklenburg-Vorpommern mit 238 Online-Leistungen, immerhin 103 mehr als Ende 2022. Die Hauptstadt Berlin liegt mit 232 Online-Leistungen zwar auf Platz 4, doch gilt hier wiederum zu beachten, dass es Stadtstaaten aufgrund der einheitlichen Verwaltung (die Berlin trotz seiner 12 Bezirke aufweist) leichter haben als Flächenländer.

Abbildung 2-1: Die Verfügbarkeit von OZG-Leistungen in den Bundesländern

Anzahl der flächendeckenden sowie der gemeindebezogenen Angebote, die bislang umgesetzt sind



Stand: 2.1.2025; Insgesamt: einschließlich nur in einzelnen Gemeinden verfügbarer Leistungen

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft basierend auf Dashboard Digitale Verwaltung

Thüringen schafft es mit 231 Online-Angeboten auf Rang 5 knapp hinter Berlin, während Hessen, früher in der Führungsriege bei der OZG-Umsetzung, mit nur 46 neuen Leistungen auf nunmehr 229 in den vergangenen zwei Jahren auf Platz 6 zurückgefallen ist. Die rote OZG-Laterne trägt, wie schon in den Vorjahren, das Saarland mit nur 196 flächendeckenden Online-Angeboten vor Brandenburg, Nordrhein-Westfalen und Sachsen mit je 197 Umsetzungen. In diesen vier Bundesländern sind auch zwei Jahre nach dem Zieldatum nur etwas mehr als ein Drittel der definierten OZG-Online-Angebote flächendeckend verfügbar. Für Nordrhein-Westfalen fällt wie schon im vorherigen Behörden-Digimeter (Röhl, 2024b) die hohe Anzahl von zumindest in einzelnen Gemeinden umgesetzten Online-Angeboten auf; im Januar 2025 sind dies 256. Würde es dem

einwohnerstarken Flächenland endlich gelingen, bereits in Einzelgemeinden verfügbare Leistungen in die Fläche zu bringen, wäre Nordrhein-Westfalen OZG-Spitzenreiter statt in der Gruppe der Nachzügler zu verharren (vgl. Abbildung 2-2).

Tabelle 2-1: Die Umsetzung der OZG-Leistungen in den Bundesländern

Stand Ende Januar 2025 und Veränderung gegenüber dem OZG-Zieldatum 31.12.2022

Bundesland	VERFÜGBARKEIT			Veränderung flächendeckend zu Dezember 2022
	Flächendeckend	In mindestens einer Gemeinde	Insgesamt	
Baden-Württemberg	201	128	329	81
Bayern	276	121	397	98
Berlin	232	0	232	87
Brandenburg	197	71	268	72
Bremen	209	36	245	96
Hamburg	290	0	290	131
Hessen	229	103	332	46
Mecklenburg-Vorpommern	238	65	303	103
Niedersachsen	200	141	341	75
Nordrhein-Westfalen	197	256	453	73
Rheinland-Pfalz	211	107	318	80
Saarland	196	5	201	91
Sachsen	197	71	268	47
Sachsen-Anhalt	214	66	280	106
Schleswig-Holstein	210	86	296	61
Thüringen	231	58	289	74

Stand: 2.1.2025

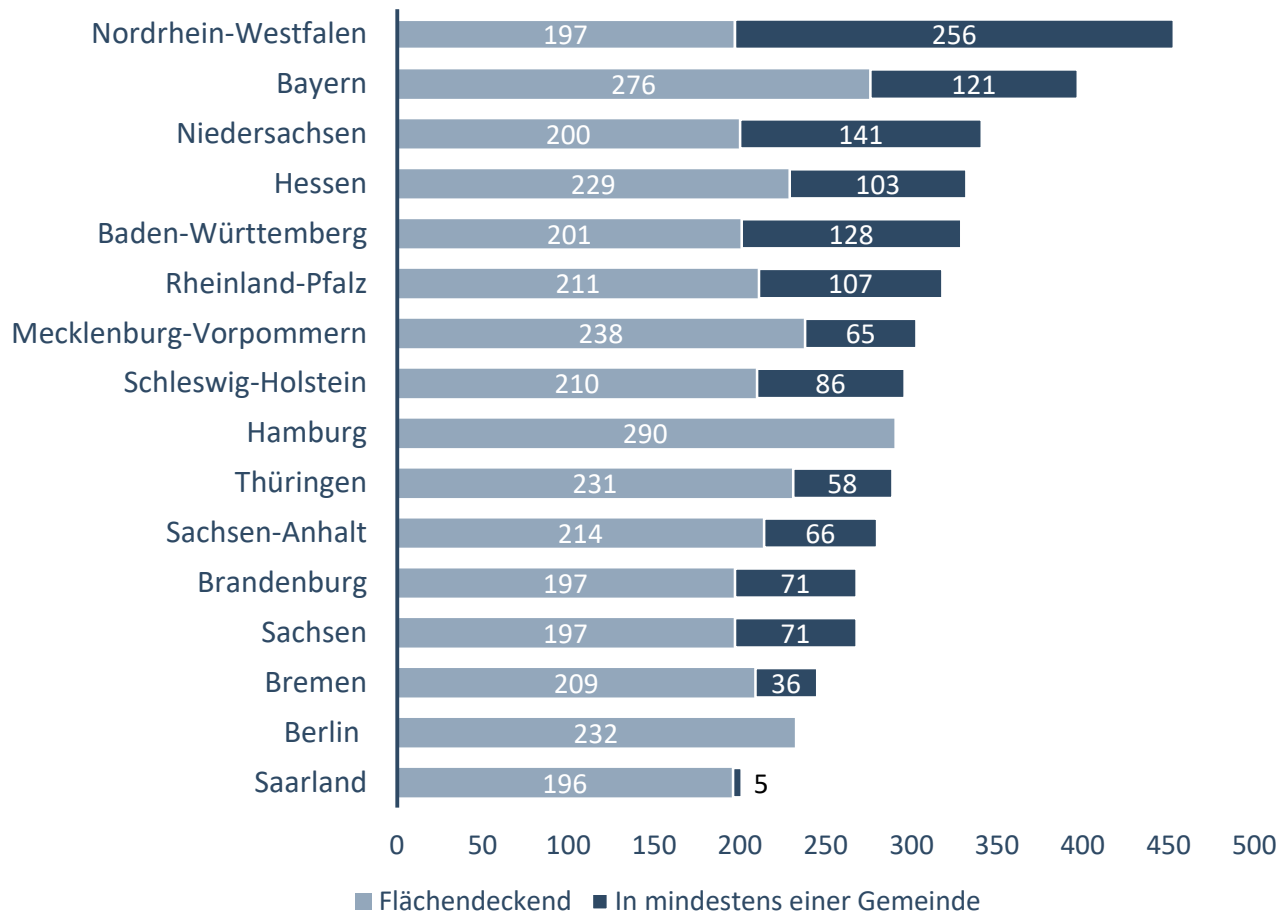
Quelle: Dashboard Digitale Verwaltung

Abbildung 2-2 rankt die Bundesländer nach der Anzahl der insgesamt umgesetzten Leistungen. Nach diesem Kriterium können die Flächenländer aufgrund der in Einzelkommunen umgesetzten Online-Angebote besser abschneiden, auf Platz 2 hinter dem bereits erwähnten Nordrhein-Westfalen liegt Bayern, das kreisbezogen bereits einen relativ guten Umsetzungsstand erreicht hat, vor allem in seinen kreisfreien Städten. Als drittes großes Flächenland rundet Niedersachsen die Top drei ab, während die ostdeutschen Bundesländer mit Ausnahme Mecklenburg-Vorpommern und das Saarland am Ende des Rankings liegen.

Das Auslaufen des OZG zum Jahresende 2022, ohne dass sein Ziel der 575 Online-Dienste auch nur annähernd erreicht wurde, machte eine Überarbeitung des Gesetzes notwendig. Mit dem wenig ambitionierten OZG-ÄndG (OZG-Änderungsgesetz, 2024), das bereits vollständig in der Verantwortung der Drei-Parteien-Bundesregierung der Ampel lag, wurde deutlich, dass der Koalitionsvertrag mehr versprochen hatte, als die Koalitionspartner zu halten bereit waren (Röhl, 2023a). Der Verzicht auf jegliche Umsetzungsfristen im OZG-Änderungsgesetz befreit die Zuständigen in Bund, Ländern und Kommunen vom Druck zur zügigen Digitalisierung der Leistungen, eine Priorisierung des Themas ist nicht zu erkennen (BDA et al., 2023; Röhl, 2023a). Dies wurde auch durch eine Kürzung der für die Umsetzung digitaler Lösungen vorgesehenen Haushaltsmittel im Bundesinnenministerium für das Jahr 2024 deutlich, nachdem im Rahmen der Corona-Hilfen bereitgestellte Sondermittel in Höhe von 377 Millionen Euro für 2023 ausgelaufen waren (Bug/Soliman, 2023).

Abbildung 2-2: Die OZG-Umsetzung in den Bundesländern: Nordrhein-Westfalen führend bei einzelnen Gemeinden

Anzahl der OZG-Leistungen, die im Januar 2025 flächendeckend oder in Einzelgemeinden umgesetzt wurden



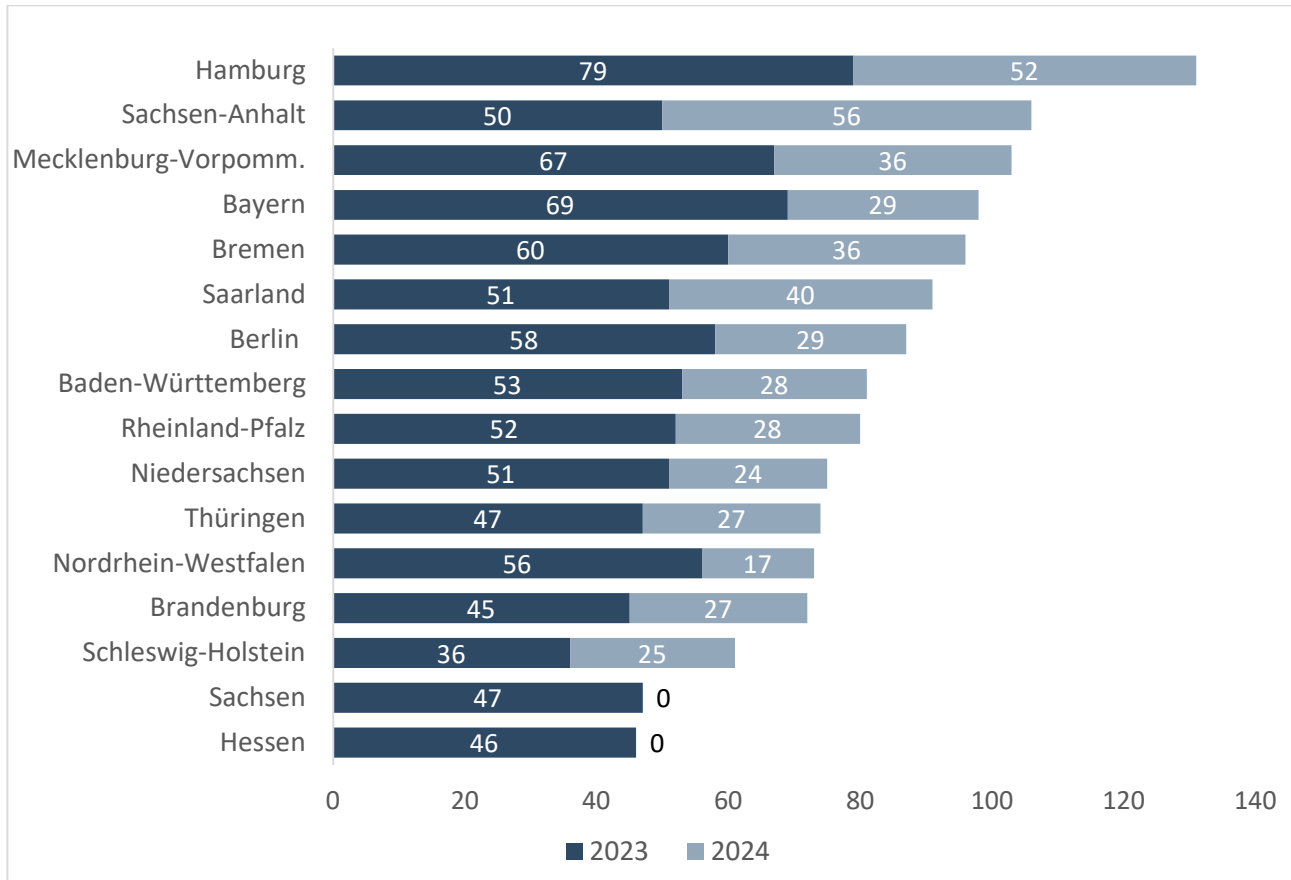
Stand: 2.1.2025

Quelle: Dashboard Digitale Verwaltung

Abbildung 2-3 gibt wieder, wie viele OZG-Leistungen die 16 Bundesländer 2023 und 2024, also im Jahr nach Ablauf des OZG und damit dem eigentlichen Zieldatum des Gesetzes und dem darauffolgenden Jahr, zusätzlich flächendeckend umgesetzt haben. Es zeigt, sich, dass das Umsetzungstempo in 15 von 16 Ländern rückläufig war und zwei Länder – Sachsen und Hessen – sogar gar keine neuen Online-Angebote im ganzen Land verfügbar machen konnten. Allein Sachsen-Anhalt hat aufs Tempo gedrückt und mit 56 neuen Angeboten 2024 das Vorjahr übertroffen. Auch der Spitzenreiter Hamburg konnte mit 52 neuen Angeboten 2024 deutliche Fortschritte erreichen. Bayern bleibt mit 29 neuen Leistungen Spitzenreiter unter den Flächenländern, während Mecklenburg-Vorpommern mit 36 zusätzlichen Onlineangeboten kräftig aufholt und die Führung in der OZG-Umsetzung in Ostdeutschland übernimmt.

Abbildung 2-3: OZG-Umsetzung in den Bundesländern: Der Elan nimmt ab

Anzahl zusätzlicher OZG-Leistungen, die im Jahr 2023 oder 2024 flächendeckend umgesetzt wurden



Stand: 2.1.2025

Quelle: Berechnungen Institut der deutschen Wirtschaft auf Basis des Dashboard Digitale Verwaltung, div. Jahre

2.2 Zeit bis zur vollständigen OZG-Umsetzung bei aktueller Geschwindigkeit

Bund und Länder arbeiten unter den rechtlichen Vorgaben des OZG 2.0 an der weiteren OZG-Umsetzung und machen hierbei kontinuierlich kleine Fortschritte. Diese Fortschritte sind angesichts der Bedeutung der Aufgabe und des seit nunmehr zwei Jahren verstrichenen Zieldatums für die bundesweite Verfügbarkeit der 575 Online-Angebote allerdings viel zu gering. Die folgende Abbildung 2-3 zeigt die noch benötigte Zeit bis zur vollständigen OZG-Implementierung für die 16 Bundesländer bei konstanter Umsetzungsgeschwindigkeit. Angenommen wird bei den Berechnungen, dass die 2024 eingetretene Verlangsamung (vgl. Abbildung 2-2) nicht dauerhaft ist, sondern dass der Durchschnitt der Umsetzungsgeschwindigkeit aus den vergangenen beiden Jahren in Zukunft erreicht werden kann – sonst sieht es für die bundesweite Verwaltungsdigitalisierung noch düsterer aus.

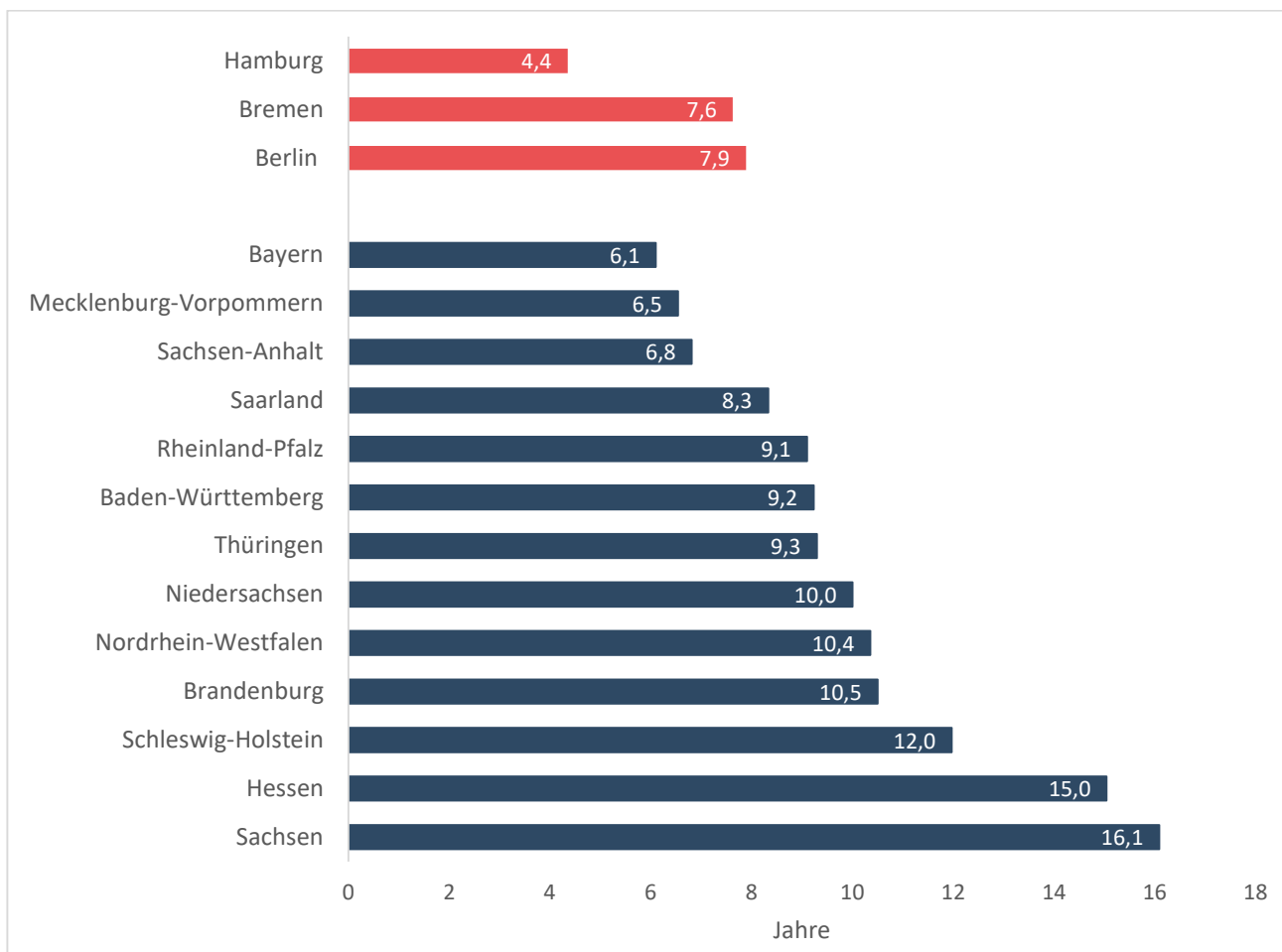
Dabei werden die drei Stadtstaaten aufgrund ihrer einfacheren Verwaltungsstruktur ohne Kommunen mit Selbstverwaltung (Ausnahme Bremen mit zwei Kommunen) getrennt betrachtet. Die Freie und Hansestadt Hamburg investiert in die Digitalisierung ihrer Verwaltung und hat eine weitere, dritte Digitalstrategie entwickelt, die den zukunftsorientierten Schritt der KI-Anwendung in Verwaltungsprozessen umfasst (vgl. Kapitel 6.2). Diese Zielstrebigkeit zahlt sich offenbar aus, denn mit geschätzten viereinhalb Jahren bis zur

vollständigen OZG-Umsetzung ist der Stadtstaat Spitzenreiter. In Bremen und Berlin sieht es, trotz der gegenüber den Flächenländern einfacheren Verwaltungsstruktur, mit siebeneinhalb bis acht Jahren schon weniger gut aus.

Unter den Flächenländern liegt Bayern in Führung, das trotz seiner hohen Zahl relativ kleiner Gemeinden die OZG-Umsetzung in voraussichtlich sechs Jahren abschließen könnte. Im Mittel brauchen die Flächenländer noch über neun Jahre, um das OZG vollständig umzusetzen. Hessen und Sachsen, die 2024 keine neuen Leistungen landesweit online verfügbar machen konnten, benötigen noch 15 beziehungsweise 16 Jahre. Das OZG könnte damit 18 Jahre nach dem eigentlichen Zieldatum des Gesetzes tatsächlich bundesweit implementiert sein – das wäre eine vollkommen inakzeptable Situation, die an Staatsversagen grenzt.

Abbildung 2-4: Zeit bis zur vollständigen OZG-Umsetzung nach Bundesländern

Anzahl der Jahre bis zur Umsetzung bei Beibehaltung der Geschwindigkeit seit OZG-Zieldatum 31.12.2022



Stand: Januar 2025

Quelle: Berechnungen Institut der deutschen Wirtschaft auf Basis des Dashboard Digitale Verwaltung, div. Jahre

Nur Sachsen-Anhalt könnte bei einer Aufrechterhaltung der Umsetzungsgeschwindigkeit von 2024 sogar schneller fertig werden. Hamburg würde dann über fünf Jahre benötigen, Mecklenburg-Vorpommern neun Jahre und Bayern 10 Jahre. In Hessen und Sachsen wäre aufgrund fehlender Umsetzungen im Jahr 2024 kein Enddatum für das OZG abzusehen.

2.3 Verzögerte Registermodernisierung als E-Government-Bremse

Nicht nur die unterschiedlichen Verwaltungsstrukturen in Ländern und Kommunen und ihre sehr diverse Hard- und Softwareausstattung verursachen Probleme. Die Konzentration auf Online-Masken für die Dateneingabe durch Bürger und Unternehmen, die sich aus den Vorgaben des OZG ergeben hat – wenn man diese wörtlich nimmt und die Digitalisierung der Verwaltungsleistungen nicht auch prozessorientiert verfolgt – hat dazu geführt, dass die Modernisierung der vielen Datenregister in Deutschland, die Registermodernisierung, viel zu spät in den Blickpunkt der Politik geraten ist und dann auch nur halbherzig vorangetrieben wurde. Register sind als Datensammelstellen zentral für die Verwaltungsdigitalisierung. Nicht zuletzt ist die Registermodernisierung vernachlässigt worden, weil deutsche Datenschutzbehörden sich gegen die Einführung einer einheitlichen Personen-ID zur Verknüpfung der Verwaltungsregister ausgesprochen haben (Der Landesbeauftragte für Datenschutz Rheinland-Pfalz, 2019), ohne die der gegenseitige Datenzugriff aber nicht gelingen kann.

Im Gesetz zur Einführung und Verwendung einer Identifikationsnummer in der öffentlichen Verwaltung (IDNrG) werden 56 Register identifiziert, die für die Umsetzung des OZG relevant sind (IT-Planungsrat, 2021). Das Registermodernisierungsgesetz (RegMoG) sah die Schaffung der technischen Voraussetzungen, etwa eine Behörden-Breitbands als „Backbone“ und einer einheitlichen Identifikationsnummer, bis Ende 2024 vor. Die 19 prioritären Register sollten 2025 und mindestens 51 Register bis 2028 verknüpft und für den Datenabruf nutzbar sein (Finanzministerium Thüringen, o. J.). Insgesamt gibt es circa 375 Datenregister von Bund, Ländern, Kommunen und Sozialversicherungen, die als Datensilos ohne Verknüpfungen untereinander aufgebaut sind und zudem unterschiedliche Dateiformate (teilweise noch Papierform) besitzen (BDI, 2024a; IT-Planungsrat, 2021). Diese schwer zugänglichen Datensilos führen zur wiederholten Abfrage bereits in der staatlichen Sphäre vorhandener Daten bei Bürgern und Unternehmen, was einen hohen Aufwand verursacht. Im E-Government-Gesetz findet sich zwar eine Klausel zur Umsetzung des Once-Only-Prinzips, also der Vorgabe, dass Behörden bereits in der staatlichen Sphäre verfügbare Daten nicht erneut abfragen sollen (§§5, 5a EGovG). Es stellt sich jedoch die Frage, wie Verwaltungen an bereits bei anderen Behörden vorliegende Daten gelangen sollen, solange die Registermodernisierung nicht vorankommt und der Datenaustausch zwischen staatlichen Stellen in Deutschland nicht funktioniert (Röhl, 2023a).

Die dringend notwendige Verzahnung von Onlinezugangsgesetz und Registermodernisierung hakt weiterhin. Zudem werden die Anforderungen der bereits 2023 in Kraft getretenen Single-Digital-Gateway-Verordnung der EU (SDG-VO) verletzt, die erfordert, dass es für Bürger und Unternehmen einheitliche Online-Portale gibt und diese ihre Daten nur noch einmal an staatliche Stellen melden müssen und andere Verwaltungen diese Information dann – mit Einwilligung des Betroffenen – dort statt erneut beim Bürger oder Unternehmen erhalten können: Das „Once Only“-Prinzip. Bereichsweise sind für eine vernetzte Mehrfachnutzung einmal eingegebener Daten allerdings auch definitorische Anpassungen erforderlich, an denen zum Teil seit Jahren gearbeitet wird: Dies gilt beispielsweise für den Begriff des Einkommens, der in verschiedenen Rechtsnormen unterschiedlich definiert ist (NKR, 2021b).

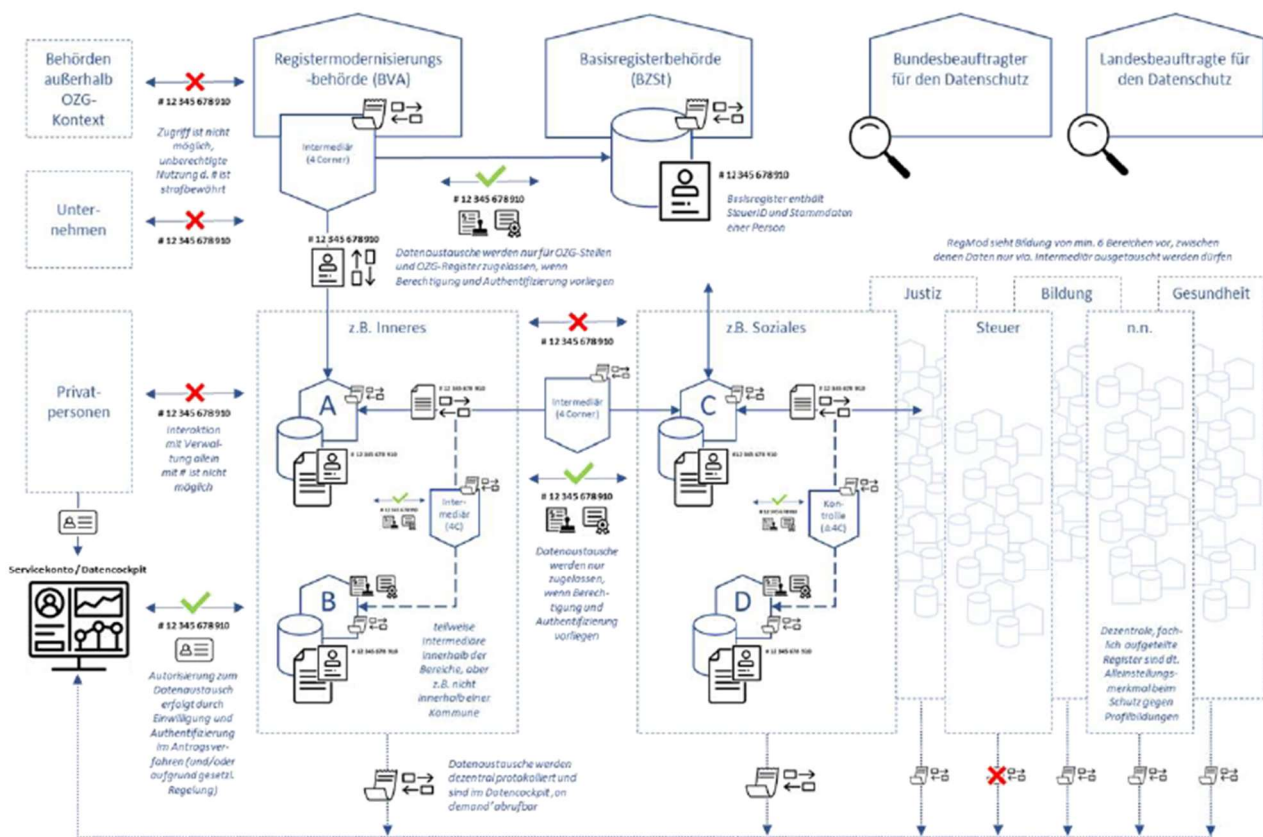
Der IT-Planungsrat (2021) hat 19 prioritäre Verwaltungsregister identifiziert. Von diesen sind acht Register besonders wichtig für die Wirtschaft.¹ Der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) fordert, dass diese

¹ Diese sind das Ausländerzentralregister, das Handelsregister, das Gewerbezentralregister und das Verzeichnis der nach § 14 Gewerbeordnung angezeigten Betriebe, die Personendaten sowie die Betriebsdaten der Bundesagentur für Arbeit, die Rentenversicherungsdaten und das zentrale Fahrzeugregister.

acht Register bis Ende 2025 digitalisiert und miteinander verbunden werden (BDI, 2024a). Dies soll den Aufwand für Unternehmen verringern, da besonders Industrieunternehmen im Durchschnitt 200 mal pro Jahr mit Behörden in Kontakt treten müssen. Aber selbst dieses Ziel wird wahrscheinlich nicht mehr erreicht werden können. Damit verschiebt sich auch die Einrichtung eines bundeseinheitlichen Organisationskontos für Unternehmen, das als Onlineportal nach und nach als Schnittstelle für alle Behördenkontakte und OZG-Leistungen dienen soll. Die gesamte Registermodernisierung, verschiebt sich voraussichtlich mindestens bis 2029, wenn nicht in die 2030er Jahre. Deutschland droht damit im E-Government international weiter zurückzufallen, statt aufzuholen.

Abbildung 2-5: Datenaustausch gemäß Registermodernisierungsgesetz: In der Komplexitätsfalle

Anzahl der Jahre bis zur Umsetzung bei Beibehaltung der Geschwindigkeit seit OZG-Zieldatum 31.12.2022



Quelle: NKR, 2021c

2.4 Handlungsbedarf für eine beschleunigte OZG-Umsetzung

Das bisherige Management der Verwaltungsdigitalisierung durch die Politik muss angesichts der schwerwiegenden Zielverfehlungen beim OZG und des schwachen Abschneidens Deutschlands in internationalen Digitalisierungsrankings als gescheitert bezeichnet werden. Auch die prominente Platzierung des Themas im Koalitionsvertrag der Ampel-Koalition (SPD et al., 2021) hat zu keiner Verbesserung geführt; stattdessen hat das Umsetzungstempo zuletzt sogar noch abgenommen. Der Verzicht auf eine neue Deadline für das OZG 2.0 scheint sich bereits negativ in Form einer weiteren Verlangsamung bemerkbar zu machen, das „süße Gift“

fehlenden zeitlichen Drucks für die Verantwortlichen in Bund, Ländern und Kommunen scheint zu wirken. Ein „Weiter so“ kann deshalb keine Option sein. Die neue Bundesregierung muss die Governance der digitalen Zukunft des Regierungs- und Verwaltungsapparats zur Priorität machen, um den aufgelaufenen Rückstand wettzumachen. Konkret sind folgende Maßnahmen notwendig, um das OZG doch noch zum Erfolg zu führen:

- Bund, Länder und Kommunen müssen an einem Strang ziehen und wichtige Vorhaben für die Unternehmen und die Bürger wie das Unternehmensregister sowie die Online-Gründung sowie das digitale Bürgeramt gemeinsam zügig umsetzen und sich hierzu auf ein einheitliches Vorgehen verständigen. Das Grundgesetz verbietet derzeit die sogenannte Mischverwaltung zwischen Bund und Ländern, zudem blockiert die kommunale Selbstbestimmung einheitliche Digitallösungen. Für eine erfolgreiche Digitalisierung der Verwaltung müsste aber eine Mischverwaltung zugelassen werden, denn 11.000 Insellösungen für die 70 bis 80 Prozent OZG-Leistungen, die auf Kommunalebene angesiedelt und umzusetzen sind (NKR, 2023), sind ein Bremsklotz für eine funktionierende flächendeckende digitale Verwaltung. Eine Grundgesetzänderung für die digitale Verwaltung oder zumindest ein Staatsvertrag der Länder mit dem Bund könnte hier hilfreich sein, würde aber ebenfalls Zeit in Anspruch nehmen. Der IT-Planungsrat und die Föderale IT-Kooperation (FITKO) wären die richtigen Stellen, um flächendeckende Digitallösungen für Bund, Länder und Kommunen zu entwickeln und die Entwicklung zu koordinieren. Hierzu müsste die FITKO personell und finanziell deutlich gestärkt werden und die Bundesländer müssten Kompetenzen abgeben beziehungsweise an dieser Stelle als Bund-Länder-Gemeinschaftseinrichtung bündeln.
- Das unambitionierte OZG 2.0 muss zu einem OZG 3.0 mit zeitlichen Zielvorgaben und Meilensteinen für Bund, Länder und Kommunen weiterentwickelt werden. Man kann in der Auswertung des OZG-Dashboards erkennen, dass sich die OZG-Umsetzungsgeschwindigkeit im Laufe des Jahres 2024, als die „Sonderaktion“ aus dem Jahr 2022 zur Umsetzung möglichst vieler Online-Angebote zum Ende des OZGs ausgelaufen war, deutlich verringert hat (vgl. Abbildung 2-2). Ohne Meilensteine und Zieldatum fehlt jeglicher Druck für die weitere Verwaltungsdigitalisierung.
- Die Registermodernisierung muss für 19 prioritäre Register bis Ende 2025 vorangetrieben werden. Sie sollte für diese spätestens im ersten Halbjahr 2026 umgesetzt sein. Weitere wichtige Register sollten bis Ende 2026 modernisiert und digital verknüpft werden, anstatt wie nach derzeitigem Stand bis 2028/29 oder noch später.

3 Bürokratieabbau und E-Government: Warum die Potenziale nicht gehoben werden

Überbordende bürokratische Belastungen sind in Deutschland zu einem drängenden Thema geworden, was auch vor dem Hintergrund fehlender Wachstumsimpulse für die seit zwei Jahren schrumpfende Wirtschaft zu sehen ist. Auch die Bürger bemerken überlastete Ämter und lange Wartezeiten für Bauanträge oder Bescheide und stellen sich die Frage, ob die Verwaltung ihren Aufgaben noch gewachsen ist. Immer kompliziertere Regeln und die fehlende Digitalisierung bilden eine Gemengelage, die gerade kommunale Ämter überfordert. Die oft geäußerte Behauptung, Verwaltungen wären halt „kaputtgespart“ worden und bräuchten einfach mehr Personal, trägt dabei nicht: Der öffentliche Dienst ist in den vergangenen 14 Jahren personell kräftig gewachsen, und der Zuwachs fand keineswegs nur in Kindergärten oder in der Sozialarbeit für die Flüchtlingshilfe statt (Hentze/Kauder, 2024). Allein die Bundesministerien haben ihr Personal seit 2013 um 7.000 Stellen (47 Prozent) ausgeweitet (Raffelhüschen, 2024).

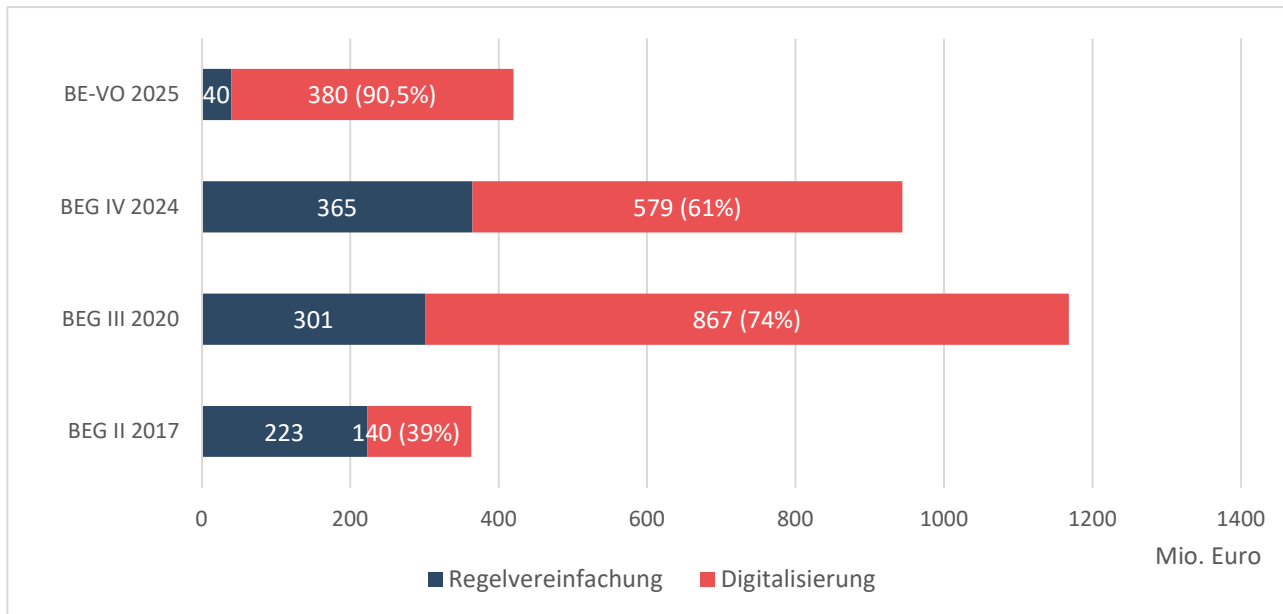
Die Standardkostenmessung für die administrativen Aufwand aus Gesetzen und Verordnungen der Bundesebene ergab für 2024 Bürokratiekosten in Höhe von 67 Milliarden Euro in den Unternehmen (Deutscher Bundestag, 2024a, b). Inflationsbereinigt ist dieser Wert in den vergangenen zehn Jahren nicht gestiegen, doch erfasst die Messung nur einen Teilbereich der Bürokratie. Der laufende Erfüllungsaufwand der Gesetzgebung, der auch die Kosten der Umsetzung der Regulierungsinhalte erfasst, ist im gleichen Zeitraum allein für die Wirtschaft drastisch von circa 2 auf 14 Milliarden Euro angewachsen. Unter Einbeziehung von Bürgern und Verwaltung beträgt er über 27 Milliarden Euro. Und dies ist nur der zusätzliche Erfüllungsaufwand seit Einführung des Bürokratieindex 2011 – da es zuvor nur eine Messung der administrativen Kosten, nicht aber des Erfüllungsaufwands gab, hat man die Messung damals mit einem fiktiven Wert von Null gestartet (NKR, 2024, 1). Hinzu kommt das direkt geltende EU-Recht durch europäische Verordnungen und Bestimmungen auf Landes- und Kommunalebene (Röhl, 2024a). Eine aktuelle Studie des ifo Instituts beziffert die Bürokratiekosten durch entgangene Wirtschaftsleistung seit 2015 auf 146 Milliarden Euro (Falck et al., 2024). Pro Einwohner entspräche dies einem aktuellen zusätzlichen Bruttoinlandsprodukt von 2.450 Euro, wenn sich der Staat vor zehn Jahren zu einem wirksamen Bürokratieabbau durchgerungen hätte, statt kontinuierlich neue Regelungen zu schaffen. Auch diese Studie belegt, dass die Bürokratieentlastungsgesetze des Bundes eher Augenwischerei als wirksamer Bürokratieabbau waren.

Allein die Bundesgesetzgebung umfasste 2024 die gewaltige Zahl von 4.663 Gesetzen und Verordnungen, die mit 96.876 zu befolgenden Einzelnormen verbunden sind (Deutscher Bundestag, 2024a) – 21 Prozent mehr als 2010. Im Wahljahr 2025 sind relativ wenige neue Gesetze zu erwarten, da bis zum 23. Februar eine Minderheitsregierung amtiert und es nach der Wahl voraussichtlich eine gewisse Zeit dauern wird, bis eine neue Regierungskoalition arbeitsfähig ist und legislativ tätig wird. Doch bei Fortschreibung des bisherigen Trends könnte schon 2026 die 100.000ste zu befolgende Einzelnorm der Bundesgesetzgebung beschlossen werden. Hinzu kommen die direkt, also ohne Übertragung in deutsche Gesetze, wirkenden EU-Verordnungen. Auch wenn nicht jede Norm für jedes Unternehmen gilt, bedeutet eine steigende Regelungsdichte mehr Befassungsaufwand der in den Firmen Zuständigen (Röhl, 2024a). Im Mittelstand dürften dies oft die Eigentümer-Unternehmer selbst sein, die sich weniger um Geschäft und Kunden kümmern können und unter „Bürokratie-Burnout“ (BMJ, 2024) leiden. Eine Trendwende in der Gesetzgebung ist daher unerlässlich, wenn eine Lähmung der Unternehmen vermieden und wieder positive Wirtschaftswachstumsraten erreicht werden sollen.

Angesichts des kontinuierlichen Aufbaus staatlicher Regulierung mit immer neuen Gesetzen und Verordnungen ist die gelegentliche Reduktion der administrativen Lasten durch „Bürokratieabbaugesetze“ nur ein Tropfen auf den heißen Stein. Der politische Wille, einmal erlassene Regelungen wieder abzuschaffen, ist äußerst gering ausgeprägt. Jedes Bürokratieentlastungsgesetz (BEG) ist das Ergebnis eines intensiven Tauziehens zwischen den regelgebenden Ministerien – denn diese sind, anders als in der parlamentarischen Demokratie ursprünglich vorgesehen, die Initiatoren der Gesetzesflut, während das Parlament mit der Regierungsmehrheit die Gesetzesvorlagen aus der Ministerialbürokratie zumeist mit nur kleinen Änderungen beschließt und seiner Aufgabe als Legislative damit nur bedingt nachkommt. In das BEG findet dann nur der kleinste gemeinsame Nenner der Regierungsparteien und Ministerien einen Weg, was regelmäßig dazu führt, dass Entlastungsvorschläge aus der Wirtschaft weitgehend ignoriert werden (Röhl, 2024a). Dieser kleinste gemeinsame Nenner ist oft die Digitalisierung von Meldepflichten, die im Rahmen des technischen Fortschritts aber ohnehin erfolgen sollte und die zudem für viele Verwaltungsbereiche im OZG vorgegeben ist. Nachfolgend wird deshalb ermittelt, welcher prozentuale Anteil der rechnerischen Entlastung aus den letzten drei BEGs und einer Ordnungsreform zum Bürokratieabbau, die erst nach Ende der Ampelkoalition in Kraft trat, auf reine Digitalisierungsmaßnahmen entfällt (vgl. Abbildung 3-1).

Abbildung 3-1: Bürokratieentlastungsgesetze: Laufende Digitalisierung statt Bürokratiereduktion

Anteil der prognostizierten Kostenreduktion durch die Entlastungsgesetze bei Bürgern und Unternehmen, die allein auf Umstellung auf Online-Meldungen und Digitalisierung basiert



BEG: Bürokratieentlastungsgesetz; BE-VO: Bürokratieentlastungsverordnung;

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft auf Basis von Angaben der Bundesregierung und der Bundesministerien sowie der Gesetzesentwürfe

Es zeigt sich, dass seit 2017 – das Jahr des Inkrafttretens des OZG wurde hier als Ausgangspunkt genommen – über alle vier Entlastungsgesetze hinweg 68 Prozent der berechneten Einsparungen in der Wirtschaft allein auf Online-Meldungen und die Umsetzung der Digitalisierung zurückzuführen sind. Über einen Zeitraum von acht Jahren waren Kostenreduktionen in Höhe von weniger als einer Milliarde Euro tatsächlich durch eine Vereinfachung von bürokratischen Regelungen verursacht – unter der Annahme, dass vorausberechnete Entlastungen tatsächlich erreicht werden konnten. Es handelte sich also mit Ausnahme des im Umfang sehr kleinen BEG II von 2017 tatsächlich um „Digitalisierungsbegleitgesetze“ und nicht um Bürokratieentlastungsgesetze. Bürokratie wird durch die Zunahme der Gesetze und Verordnungen weiterhin kontinuierlich aufgebaut, ein Kurswechsel ist bislang nicht erkennbar.

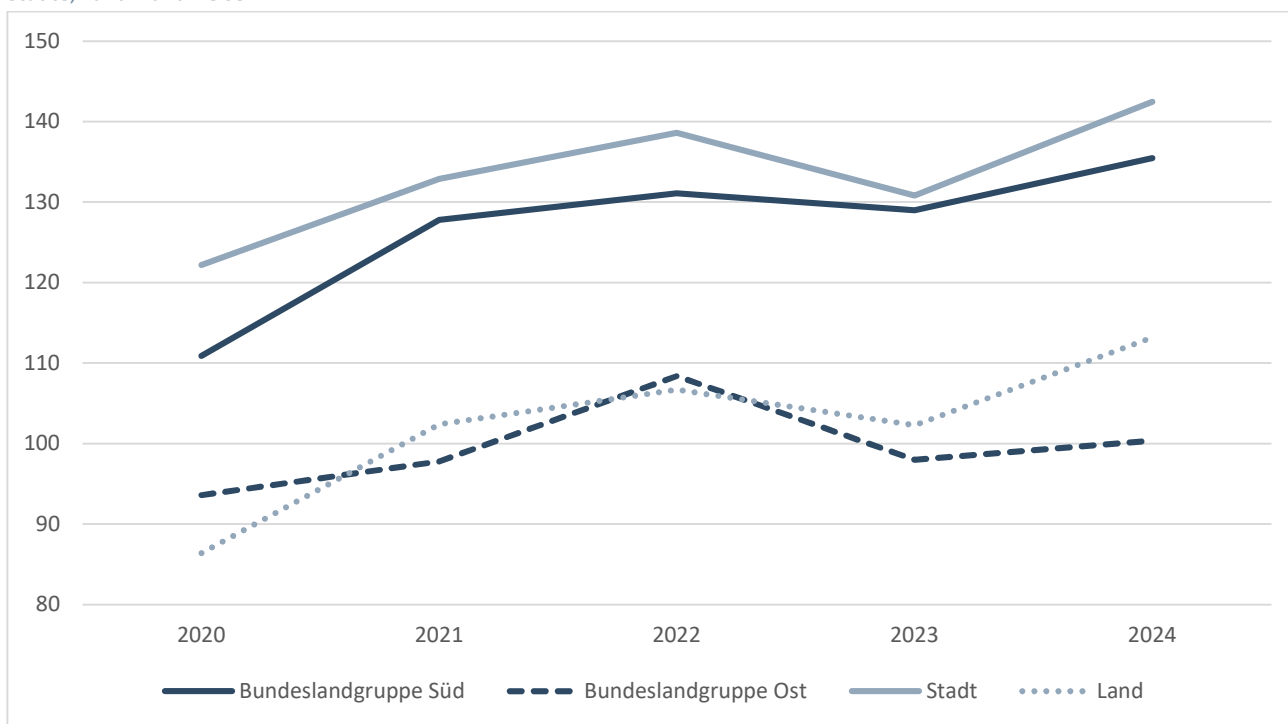
4 Verwaltungsdigitalisierung und Digitalisierung der Wirtschaft: Parallelen und Zusammenhänge

Die Digitalisierung der Verwaltung in Deutschland ist eng mit der Digitalisierung der Wirtschaft verwoben. Zum einen ist die Verwaltung auf digitale Produkte und Services der Unternehmen angewiesen. Vor allem aber gibt es zahlreiche Berührungspunkte zwischen Wirtschaft und Verwaltung, die auf die Digitalisierung der Unternehmen – und damit auf ihre langfristige Wettbewerbsfähigkeit im globalen Kontext – einwirken. Die mangelnde Digitalisierung der Verwaltung kann als Flaschenhals für die Digitalisierung der Wirtschaft gesehen werden.

Das Institut der deutschen Wirtschaft untersucht seit 2020 jährlich im Auftrag des Bundeswirtschaftsministeriums den Status quo der Digitalisierung in der deutschen Wirtschaft anhand von 37 Indikatoren in zehn unternehmensinternen und unternehmensexternen Kategorien. Die Analyse der vergangenen fünf Jahre offenbart Fortschritte bei der Digitalisierung der Wirtschaft, aber auch eine persistente digitale Spaltung (Engels et al., 2025). Der deutschlandweite Digitalisierungsindex ist von 100,0 Punkten im Jahr 2020 auf 113,6 Punkte im Jahr 2024 gestiegen – ein Plus von 13,6 Prozent.

Abbildung 2: Entwicklung der Digitalisierung der Wirtschaft in Deutschland

Indexwerte für ausgewählte Untersuchungsgruppen des Digitalisierungsindex; Bundeslandgruppe Süd: Baden-Württemberg und Bayern; Bundeslandgruppe Ost: Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen; Stadt: kreisfreie Städte; Land: Landkreise



Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft basierend auf Engels et al. (2025)

Digital abgehängt sind im Vergleich zu ihren jeweiligen Pendanten Unternehmen im Osten der Bundesrepublik und in den ländlichen Räumen. Während alle anderen Regionen in den fünf Jahren deutliche Fortschritte gemacht haben, ist der Indexwert der Ost-Gruppe (Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen) von 93,6 Punkten (2020) geringfügig auf 100,4 Punkte (2024) gestiegen (Abbildung 6-1) – ein Zuwachs von lediglich 7,3 Prozent. Der Süden (Baden-Württemberg, Bayern) legte im gleichen Zeitraum um 22,2 Prozent von 110,9 auf 135,5 Punkte zu. Ein Grund für die Abgeschlagenheit des Ostens ist die dort insgesamt immer noch deutlich schlechtere Verfügbarkeit von schnellem Internet als in anderen Bundeslandgruppen. Das wiederum hemmt auch die Digitalisierung der Verwaltung. Insgesamt ist ein deutlicher Unterschied bei der Umsetzung des E-Government in den ostdeutschen Bundesländern im Vergleich zum Rest der Bundesrepublik zu erkennen, wobei im Jahr 2024 einige der ostdeutschen Bundesländer aufgeholt haben.

Eine gute Nachricht aus dem Digitalisierungsindex ist allerdings, dass die Breitbandversorgung der Haushalte und Gewerbestandorte mit Gigabitgeschwindigkeit weiter zunimmt. Damit wird auch die

Grundvoraussetzung für eine zukunftsfähige digitale Verwaltung geschaffen. Wichtig ist, dass ländliche Regionen schnell besser angeschlossen werden und Deutschland insgesamt gerade im Bereich Glasfaser zu den führenden Ländern Europas aufschließt (Engels et al., 2025).

Auch zwischen Städten und dem ländlichen Raum gibt es deutliche Unterschiede bei der Digitalisierung, die allerdings geringer werden: Die Städte erreichten beim Digitalisierungsindex 2024 142,5 Punkte (16,6 Prozent mehr als 2020), die ländlichen Räume 113,2 Punkte (plus 31,0 Prozent). Auch das spiegelt sich der Umsetzung des E-Government. Beispielsweise sind die Stadtstaaten bei der Umsetzung der OZG-Leistungen durchschnittlich deutlich weiter als die Flächenländer (siehe Abbildung 2-3). Innerhalb der Flächenländer sind im Durchschnitt die Großstädte stärker digitalisiert als ländliche Kreise (Dashboard Digitale Verwaltung, 2025). Das liegt auch an der dort besseren Breitbandversorgung und an der höheren Verfügbarkeit von Fachkräften. Generell ist der Fachkräftemangel ein wesentlicher Hemmschuh für die digitale Transformation in Kommunen (Zehner, 2024). Auch diesbezüglich ist der Osten besonders betroffen, wie der Digitalisierungsindex in der unternehmensexternen Kategorie Humankapital misst: Im Osten ist im Jahr 2024 nicht nur die Fachkräftelücke in Digitalisierungsberufen unter den Bundeslandgruppen am größten, sondern auch die Anteile der IT-Absolventen und Auszubildenden in Digitalisierungsberufen am geringsten (Büchel et al., 2025b). In einer anderen Studie aus dem Jahr 2024 geben 45 Prozent der befragten Unternehmen mit mehr als 249 Beschäftigten an, es sei nicht ausreichend Fachpersonal mit Datenkompetenzen im Unternehmen vorhanden (Büchel, 2024). Es sind auch vor allem große Unternehmen, die mit Weiterbildungen für ausreichend Fachpersonal sorgen wollen. Dies ist ein Hinweis darauf, dass auch in der Verwaltung die Qualifizierung der Mitarbeitenden ein zentraler Aspekt für die Digitalisierung ist. Der öffentliche Sektor – betrachtet als sehr große Organisation – sollte verstärkt in Weiterbildungsprogramme investieren.

Eine andere Studie zeigt, dass bislang lediglich 42 Prozent aller deutschen Unternehmen aus Industrie und industrienahen Dienstleistungen ihre Daten mit anderen Unternehmen oder Institutionen teilen (Bakalis/Büchel, 2024). Zu den Hemmnissen für das Teilen von Daten zählen Rechtsunsicherheiten und technische Hemmnisse wie der Mangel an standardisierten Schnittstellen (Scheufen, 2024). Die rechtlichen Hemmnisse, die Unternehmen bei der Nutzung und dem Teilen von Daten begegnen, haben auch erhebliche Auswirkungen auf die Digitalisierung der Verwaltung in Deutschland. Insbesondere die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) als supranationales Regelwerk stellt hohe Anforderungen an die Erhebung, Speicherung und Verarbeitung personenbezogener Daten. Für die öffentliche Verwaltung ist dies besonders relevant, da diese regelmäßig mit personenbezogenen und sogar sensiblen Daten im Sinne des Art. 9 DSGVO arbeitet, darunter Steuer-, Sozial- und Gesundheitsdaten. Die Sorge vor Datenschutzverletzungen führt oft zu einer übermäßigen Vorsicht und Zurückhaltung bei der Einführung digitaler, datenbasierter Prozesse. Häufig ist unklar, welche Daten wie genutzt oder weitergegeben werden dürfen. Rechtliche Unsicherheiten bezüglich des Datenaustausches zwischen verschiedenen Behörden und Verwaltungsebenen behindern die Entwicklung interoperabler Systeme. Dies führt zu Insellösungen und verhindert eine effiziente, behördenübergreifende Digitalisierung. Oft aber wird der Datenschutz aber auch als Feigenblatt bemüht: Es sind nicht die Datenschutzregeln selbst, die Innovationen hemmen, sondern die Rechtsunsicherheit um den Datenschutz. Während der Datenschutz in Deutschland richtigerweise ein hohes Gut darstellt, ist es wichtig, ihn nicht als Ausrede für mangelnden Fortschritt in der Digitalisierung zu missbrauchen. Statt Datenschutz als Hemmnis zu betrachten, sollte er als Grundlage für innovative und sichere digitale Lösungen dienen. Dies erfordert klare, widerspruchsfreie rechtliche Rahmenbedingungen, eine bessere Aufklärung über den rechtssicheren Umgang mit Daten und eine stärkere Förderung von Datenkompetenzen in der Verwaltung.

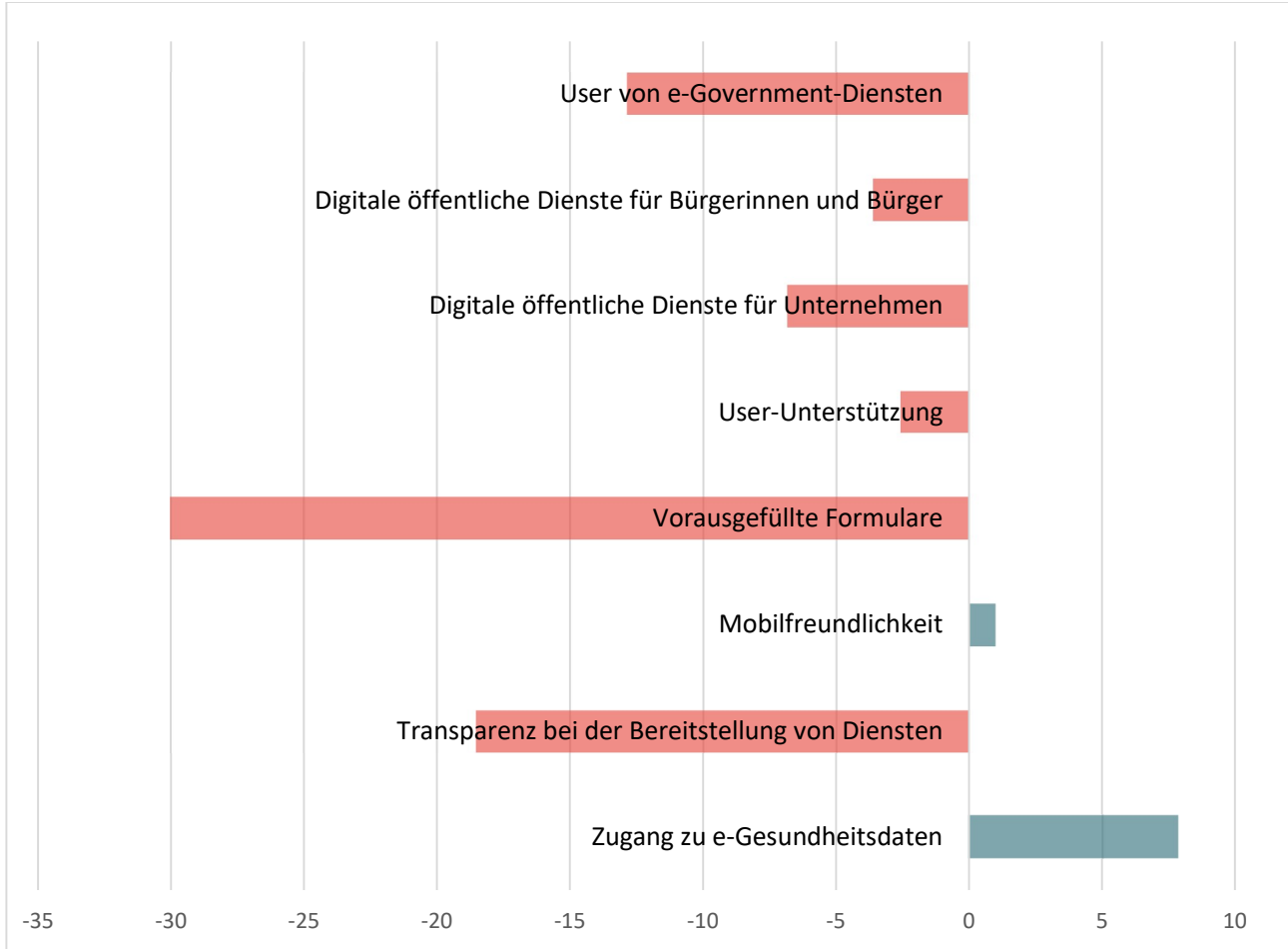
Im oben genannten Digitalisierungsindex wird in der unternehmensexternen Kategorie Administrativ-rechtliche Rahmenbedingungen unter anderem konkret die Digitalisierung der Verwaltung anhand der Indikatoren „Vorausgefüllte Formulare“ und „Digitale öffentliche Unternehmen für Unternehmen“ aus dem Digital Economy and Society Index (DESI; European Commission, 2024; siehe Kapitel 5) beurteilt. Dies erfolgt eben unter der Annahme, dass die Digitalisierung der Wirtschaft nicht losgelöst von der Digitalisierung der Verwaltung betrachtet werden kann. Die öffentliche Verwaltung in Deutschland stellt im europäischen Vergleich am aktuellen Rand weniger vorausgefüllte Onlineformulare bereit und bietet weniger Onlinedienste für Unternehmen an als 2020. Insgesamt nimmt die Kategorie, die auch die Anpassung des rechtlichen Rahmens an die Digitalisierung beurteilt, von 2020 auf 2024 um 7,7 Punkte ab (Büchel et al., 2025a). Im Kontakt mit der Verwaltung entstehen für Unternehmen in Deutschland durch fehlendes E-Government unnötige Transaktionskosten, die sich auf die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen auswirken. So schneidet Deutschland im internationalen Vergleich bei der digitalen Wettbewerbsfähigkeit nur mittelmäßig ab: Im IMD-Ranking belegt Deutschland im Jahr 2024 Platz 23 – nicht nur, aber auch wegen der schleppenden Verwaltungsdigitalisierung (IMD, 2024). Im folgenden Kapitel wird genauer auf das Abschneiden Deutschlands bei der Verwaltungsdigitalisierung im Vergleich zu anderen europäischen Ländern eingegangen.

5 Verwaltungsdigitalisierung im europäischen Vergleich

Besonders eklatant erscheint die rückständige digitale Verwaltung Deutschlands im europäischen Vergleich. Der Digital Economy and Society Index (DESI) der Europäischen Kommission bewertet die Digitalisierung der EU-Mitgliedstaaten in verschiedenen Bereichen, darunter die digitalen öffentlichen Dienste. Diese Kategorie umfasst acht Indikatoren, die den Fortschritt und die Effizienz der digitalen Verwaltung auf einer Skala von 0 bis 100 messen, wobei 100 den besten erreichbaren Wert darstellt. Wie Abbildung 5-1 zeigt, schneidet Deutschland bei sechs von acht Indikatoren unterdurchschnittlich ab. Besonders auffällig ist die negative Abweichung bei vorausgefüllten Formularen: Minus 30 Punkte im Vergleich zum EU-Durchschnitt bedeuten hier insgesamt Rang 26, dies ist der vorletzte Platz vor Rumänien. Der Indikator misst, inwiefern bereits einmal eingegebene Daten der Nutzenden in Online-Formularen vorausgefüllt sind. Dieses Ergebnis weist auf erhebliche Defizite bei der Wiederverwendung von bereits verfügbaren Daten hin, die in Deutschland maßgeblich aus der fehlenden Verknüpfung von Datenregistern ergeben (vgl. Kapitel 2.2).

Abbildung 5-1: DESI-Werte: Deutschland verfehlt überwiegend den EU-Durchschnitt

Abweichung der Werte (Wertebereich 0 bis 100) für Deutschland im Digital Economy and Society Index (DESI) 2024 vom EU-Durchschnitt; rote Balken bedeuten ein unterdurchschnittliches Abschneiden Deutschlands bei dem jeweiligen Indikator, grüne Balken ein überdurchschnittliches Abschneiden



Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft basierend auf European Commission (2024)

Auch die Transparenz bei der Bereitstellung von Diensten ist deutlich unterdurchschnittlich (minus 19 Punkte). Deutschland liegt bei diesem Indikator auf dem 24. Rang hinter Italien. Der Indikator misst die Transparenz von Serviceprozessen, die Einbindung der Nutzer in die Dienstgestaltung und Entscheidungsprozesse sowie die Möglichkeit, persönliche Daten online einzusehen und zu verwalten. Angesichts der mangelnden Transparenz und Einbindung der User wundert es nicht, dass auch der Anteil der User von E-Government-Diensten in Deutschland stark unterdurchschnittlich ist (minus 13 Punkte). Lediglich 62,2 Prozent der Menschen in Deutschland haben in den zwölf Monaten vor der Befragung das Internet genutzt, um mit öffentlichen Behörden zu interagieren. EU-weit waren es im Schnitt 75,0 Prozent, beim Spitzenreiter Dänemark waren es 98,7 Prozent.

Auch die verfügbaren Onlinedienste für die Bürger sowie für Unternehmen sind unterdurchschnittlich. Deutschland erreicht im EU-Vergleich nur Rang 18 beziehungsweise 22. Auch bei der Unterstützung der User erreicht Deutschland nur Rang 18. Diese Ergebnisse sind für ein so bedeutendes und wirtschaftlich erfolgreiches Land wie Deutschland nicht akzeptabel. Es ist davon auszugehen, dass es zu deutlichen Wohlfahrtsgeinnen kommen würde, wenn die digitale Verwaltung in Deutschland zum europäischen Spitzenfeld rund um die skandinavischen Länder, Benelux und Malta aufschließen würde.

Positiv hervorzuheben ist die Mobilfreundlichkeit (Anteil der Dienste, die über eine mobilfreundliche, auf Smartphones und Tablets angepasste Oberfläche bereitgestellt werden; plus 1 Punkt) und insbesondere der Zugang zu e-Gesundheitsdaten, bei dem Deutschland mit einer Abweichung von plus 8 Punkten deutlich über dem EU-Durchschnitt liegt. Der hohe Wert könnte auf Initiativen wie die Einführung elektronischer Patientenakten oder den Ausbau digitaler Gesundheitsportale zurückzuführen sein. Aber auch bei diesem Indikator erreicht Deutschland nur Rang 9 unter den EU-Ländern. Spitzenreiter sind Belgien, Dänemark und Estland.

Die deutlichen Schwächen in zentralen Bereichen wie vorausgefüllten Formularen und der Transparenz lassen auf eine unzureichende Interoperabilität der IT-Systeme und fehlende Standards zur Datenwiederverwendung schließen, die auch aus der föderalen Verwaltungsstruktur mit veralteten, nicht digital verknüpften Registern resultiert. Diese Defizite behindern eine effizientere Verwaltung und erhöhen den Aufwand für Bürger und Unternehmen. Bei der Nutzerfreundlichkeit gibt es daher erhebliches Aufholpotenzial. Um dieses einzulösen, lohnt der Blick auf Best Practices in anderen Ländern, aber auch in Deutschland.

6 Best Practices für das E-Government

6.1 Beispiele aus anderen Ländern

Gemeinhin wird in vielen Publikationen Estland als Paradebeispiel für die Verwaltungsdigitalisierung angeführt. In diesem Gutachten werden andere Best Practices genannt, um zu zeigen, dass Verwaltungsdigitalisierung auch in größeren Ländern erfolgreich gestaltet werden kann.

6.1.1 Südkorea: Digital Platform Government

Südkorea zählt zu den digital am weitesten fortgeschrittenen Ländern, wie zum Beispiel die führende Stellung von Samsung in den Bereichen Smartphone- und Halbleitertechnologie zeigt. Bereits seit 2021 rangiert Südkorea im E-Government Development Index der Vereinten Nationen unter den Top 3. Die Regierung Südkoreas hat E-Government und Digitalisierung ins Zentrum ihres Handelns gestellt. Mit dem sogenannten Digital Platform Government strebt das Land den Einsatz von Plattformen für digitale Anwendungen im Regierungshandeln und der Verwaltung an, um die nächste Phase der Digitalisierung einzuleiten und weitere Effizienzverbesserungen in der Governance zu erreichen (Digital Government South Korea, o. J.).

Das Ziel des Digital Platform Government ist die Verknüpfung aller relevanten Daten von Administration, Unternehmen und Bürgern beim Staat in einem Plattform-basierten System. So sollen auch KI-Anwendungen umgesetzt werden können. Um im Bereich des E-Government global an der Spitze zu bleiben, sieht die Regierung die Einführung von Plattformlösungen als entscheidend an, um Barrieren zwischen den Verwaltungseinheiten zu überwinden. Durch eine Digital Platform Government Roadmap wird die Umsetzung des Vorhabens seit Frühjahr 2022 vorangetrieben (WEF, 2023). Folgende Vorhaben sind dabei zentral:

- Aufbau einer integrierten IT-Infrastruktur in Ministerien und Behörden,
- Zugang zu und Nutzung von hochwertigen Daten für Bürger und Unternehmen,
- Verwendung von Big Data-Tools und Künstlicher Intelligenz durch den Staat und seine Verwaltungsorgane.

Vernetzte Plattformen sollen auch sicherstellen, dass den Nutzenden One-Stop-Shops als zentrale Anlaufstellen in Online-Portalen zur Verfügung stehen, in denen Daten nach dem Once-Only-Ansatz nur einmal abgefragt werden (vgl. Kapitel 2.2 und 3): Einmal an die staatliche Sphäre gegebene Daten von Unternehmen oder Bürgern stehen über die Plattform mit Zustimmung des Betroffenen allen Verwaltungseinheiten zur Verfügung. Mit dem „Digital Platform Government“ sollen zudem Silostrukturen im bereits stark digitalisierten Regierungs- und Verwaltungssystem Südkoreas durch gemeinsame Plattformlösungen überwunden werden (Rusche et al., 2024). Silostrukturen sind auch in der deutschen Ministerialbürokratie und Verwaltung ein gravierendes Problem, das angegangen werden muss (Hüther/Röhl, 2021); Plattformlösungen fehlen in Deutschland jedoch bislang weitgehend. Zudem erleichtern digitale Plattformen die Nutzung von KI-Systemen, die zukünftig in der staatlichen Verwaltung eine wachsende Rolle spielen werden.

6.1.2 Frankreich: FranceConnect

Das Programm FranceConnect kombiniert eine Portallösung für die Nutzung digitaler Verwaltungsleistungen mit einer sicheren Identifizierung. FranceConnect² ermöglicht den Zugang zu Online-Leistungen der französischen Verwaltung, aber auch die Anbindung privater Unternehmen wie Banken und Versicherungen. Personen mit Wohnsitz in Frankreich können sich seit 2016 bei der französischen Post (La Poste) und seit 2018 direkt bei staatlichen Stellen digital identifizieren sowie authentifizieren (Lemaire, 2020). Die Akzeptanz des französischen E-Government-Portals wurde dadurch erheblich erhöht, dass der Zugang auch über bereits zuvor etablierte Identifikationsmöglichkeiten (der Post oder Banking-Apps) möglich ist. Ähnlich ist auch Dänemark bei der Etablierung seines Online-Amtes vorgegangen, wo die Identifizierung über Banking-Apps möglich ist. Anders als bei der Funktion des deutschen E-Personalausweises, der aufgrund fehlender Leistungen schlecht angenommen wird, wurde die Akzeptanz durch die kontinuierliche Weiterentwicklung des FranceConnect-Portals für verschiedene Verwaltungsangebote systematisch erhöht.

Zu den Maßnahmen, die zum hohen Umsetzungserfolg beigetragen haben, zählen die Einbindung privater Identitätsanbieter unter Einhaltung der EU-Vorgaben zum Datenschutz, wodurch eine Kombination aus Einfachheit und hoher Sicherheit erreicht wurde. Indikatoren für den Erfolg von FranceConnect sind die rasch wachsende Zahl von Nutzern sowie die hohe Zufriedenheit, die durch Umfragen belegt ist. Dieser Erfolg von FranceConnect beruht auf folgenden Sachverhalten (Ben Dhaou et al., 2023; Rusche et al., 2024):

- **Digitale Identität und Authentifizierung:** Es besteht ein einheitlicher Anmeldeprozess für verschiedene Dienstleistungen und Behörden. Dies erhöht die Akzeptanz und Nutzerfreundlichkeit.
- **Datenschutz und Zustimmungsmanagement:** Der Benutzer behält die Kontrolle über freigegebene Informationen, es gibt eine flexible Zustimmungsverwaltung.
- **Das Single-Sign-On (SSO)** mit einmaliger Anmeldung für verschiedene Leistungen erhöht die Nutzerfreundlichkeit und erlaubt eine nahtlose Navigation zwischen eingebundenen Fachbehörden und privaten Unternehmen.
- Die FranceConnect-Plattform ist konform zur eIDAS-Verordnung der EU. Sie erlaubt damit auch eine grenzüberschreitende Authentifizierung innerhalb der EU (Chausson, 2015), wodurch perspektivisch die Interoperabilität mit Online-Diensten anderer EU-Staaten ermöglicht wird.

² (<https://franceconnect.gouv.fr/>)

Zum Jahreswechsel 2023/2024 waren mehr als 1.400 Verwaltungsvorgänge in FranceConnect integriert und es gab 40 Millionen Nutzer des Portals bei einer volljährigen Bevölkerung von etwa 54 Millionen Menschen [Rusche et al., 2024]. Damit benutzen bereits drei Viertel der erwachsenen Französischen und Franzosen das „Digitale Bürgeramt“, das als erfolgreiches Gegenstück zur in Deutschland bislang gescheiterten OZG-Umsetzung für die Bürger aufgefasst werden kann.

6.1.3 Dänemark: Cloud-Leitfaden für die Verwaltung

Die Cloud-Nutzung hat in den vergangenen Jahren rasant zugenommen, viele Unternehmen setzen für Speicherung und Management ihrer Daten auf Cloud-Angebote. Cloud-Services erlangen mit steigenden Anforderungen an die digitale Qualität der Verwaltungsleistungen des Staates auch in der Verwaltungsdigitalisierung eine wachsende Bedeutung. Aufgrund der Sensibilität der Daten von Bürgern und Unternehmen sind jedoch hohe Anforderungen zu erfüllen. Dänemark hat dies erkannt und die dänische Agentur für Digitalisierung und das dänische Landeszentrum für Cybersicherheit haben einen Leitfaden für die Nutzung von Cloud-Computing und Cloud-Services in der Verwaltung entwickelt, der die europäischen Datenschutz-Vorgaben vollumfänglich berücksichtigt (Agency for Digital Government, 2020). Die deutsche Verwaltung setzt bislang überwiegend auf Inhouse-Lösungen der Digitalisierung, Cloudlösungen für Verwaltungsdaten werden unter anderem aus Datenschutzgründen oft abgelehnt. Für die Modernisierung und die Verknüpfung der vielen Datenregister in Deutschland, die bislang sehr schleppend verlaufen (vgl. Kapitel 2-2; IT-Planungsrat, 2021), wären Cloudlösungen aber wahrscheinlich zielführend.

Die erneute Nutzung einmal erhobener Daten für weitere Verwaltungsdienste ist eine Voraussetzung für das von der EU geforderte und in der Single-Digital-Gateway-Verordnung enthaltene Once-Only-Prinzip. Damit Unternehmen und Bürger eine Information nur einmal an eine staatliche Behörde melden müssen, muss dieser Datenbestand allen Verwaltungseinheiten zum Abruf und zur Nutzung zugänglich sein. Digitale Insel-Lösungen oder „Datensilos“ in Behörden werden den definierten Vorgaben nicht gerecht. In Deutschland kommt unter anderem deshalb die Verwaltungsdigitalisierung zu langsam voran. Deutschland liegt auf dem vorletzten Platz im DESI-Ranking der EU in der Rubrik der vorausgefüllten Online-Formulare für Unternehmen (European Commission, 2024; siehe Kapitel 5). Cloudlösungen könnten die Schaffung einer digitalen service-orientierten Verwaltung für Bürger und Unternehmen vorantreiben. Durch die föderale Struktur Deutschlands gepaart mit einer starken kommunalen Selbstverwaltung ist eine direkte Übertragung des dänischen Modells bei der Einführung einer Verwaltungscloud nicht einfach. Mit dem deutschen IT-Planungsrat existiert aber eine Institution, die einen entsprechenden Leitfaden zur Cloud-Nutzung für deutsche Verwaltungen ausarbeiten könnte.

6.1.4 Österreich: Unternehmensserviceportal

Das österreichische Unternehmensserviceportal (USP)³ bietet eine große Zahl staatlicher Leistungen für österreichische Unternehmen online aus einer Hand an. Das USP wurde im Jahr 2010 zunächst als Informationsportal gestartet, doch dann erfolgte schrittweise der Aufbau unternehmensbezogener Online-Angebote, etwa ab dem Jahr 2017 die Möglichkeit zur Online-Anmeldung eines Einzelunternehmens und ab 2018 die GmbH-Gründung. Der Aufbau des USP erfolgte durch das österreichische Bundesrechenzentrum (BRZ) als

³ <https://www.usp.gv.at/>

Kern der staatlichen Digitalangebote für Unternehmen (BRZ, o. J.), beim BRZ ist das USP auch organisatorisch angegliedert. Das BRZ mit seinen circa 1.800 Planstellen versteht sich als „Kompetenzzentrum für Digitalisierung“, das auch die Aufgabe einer Digitalisierungsagentur für den österreichischen Staat ausübt – eine Funktion, die in Deutschland immer noch fehlt. Der Digital Austria Act regelt das weitere Vorgehen in der Digitalisierung des Landes ministeriumsübergreifend; hierzu gehört auch ein digitales „Smart Government“ (Digital Austria, 2023).

Unter mein.usp.gv.at erhalten registrierte Unternehmen inzwischen Zugriff auf über 100 behördliche Online-Services (BRZ, o. J.; Digital Austria, 2023). Das USP bietet damit eine wachsende Anzahl an staatlichen Diensten online über ein einheitliches Portal an, etwa das Verfahren zur Unternehmensgründung, die Steuererklärung der Unternehmen und zunehmend auch kommunale Leistungen und Genehmigungsverfahren. Auch öffentliche Ausschreibungen sind über das USP zugänglich. Das E-Government für Unternehmen ist damit in Österreich spürbar weiter fortgeschritten als in Deutschland, wo die Funktionalität des Unternehmenskontos noch immer stark eingeschränkt ist. Ziel der österreichischen Regierung ist es, einen One-Stop-Shop für alle unternehmensbezogenen Serviceleistungen online anzubieten.

Im Bereich der digitalen öffentlichen Dienste für Unternehmen erreicht Österreich im europäischen Digitalisierungsranking DESI mit einem Score von 82,86 (2023) im Vergleich der 27 EU-Länder trotz des USP nur Rang 18, damit aber immer noch vier Plätze vor Deutschland (European Commission, 2024). Für das Untersegment der vorausgefüllten Formulare wird ein Score von 71,2 erreicht, was ebenfalls Rang 18 entspricht. Dies zeigt, dass Österreich das USP noch nicht zur Kombination vorhandener Daten und Implementierung der Funktion vorausgefüllter Online-Masken nutzt, um Mehrfacheingaben der Unternehmen zu vermeiden (Rusche et al., 2024).

Die föderal-strukturelle Vergleichbarkeit zu Deutschland macht Österreich bezüglich seiner E-Government-Angebote für eine digitale Verwaltung als Vorbild interessant, da die Probleme der Umsetzung in der Kompetenzverteilung zwischen Bund und Ländern prinzipiell ähnlich sind wie in Deutschland (Röhl, 2023b). Allerdings gelingt es Österreich besser, die Föderalstruktur mit bundesweit einheitlichen Online-Lösungen zu kombinieren. Die neun österreichischen Bundesländer haben aber einer Zentralisierung des Online-Angebots für Unternehmen und Bürger durch das BRZ zugestimmt.

6.2 Ein Beispiel aus dem Inland: Die Digitalstrategie Hamburgs

Hamburg gilt als Best Practice für die digitale Verwaltung in Deutschland. Es hat deutschlandweit die meisten OZG-Leistungen flächendeckend umgesetzt (siehe Kapitel 2). Im Länderindex des Bitkom, einem Digitalisierungsranking der Bundesländer, liegt Hamburg im Bereich Governance und digitale Verwaltung mit 64 Punkten an der Spitze, gefolgt von Bayern mit 60 Punkten (Bitkom, 2024).

Ein zentrales Element des Erfolgs ist Hamburgs stringente Governance-Struktur. Das Amt für IT und Digitalisierung (ITD) koordiniert das Digitalisierungs- und IT-Budget sowie das Portfoliomanagement für alle Digitalprojekte. Das ITD treibt engagiert die weitere Digitalisierung der Verwaltung voran. Mit der dritten Digitalstrategie, die im Januar 2025 vorgestellt wurde, will der Stadtstaat den Zugang zu Verwaltungsdienstleistungen als neuen Regelfall digital gestalten (Freie und Hansestadt Hamburg, 2025). Dabei wird das Once-Only-Prinzip verfolgt, bei dem Grund- und Adressdaten aus vorhandenen Registern effizient genutzt werden.

Durch die Registermodernisierung soll der Behördenkontakt einfacher gestaltet sowie Fehler und Zeitaufwand minimiert werden.

Zu den zentralen Digitalprojekten der Strategie gehören der KI-basierte Textassistent LLMoin, der speziell für die Verwaltung entwickelt wurde, sowie das Projekt Connected Urban Twins (CUT), eine Kooperation mit Leipzig und München, welches digitale Zwillinge für die Stadtplanung einsetzt. Zudem bietet Hamburgs Initiative Digital-Lotsen den Hamburgern eine niederschwellige Möglichkeit vor Ort, digitale Verwaltungsdienste erstmalig zu nutzen.

Hamburg setzt bei der Verwaltungsdigitalisierung zunehmend auf Künstliche Intelligenz. Eine Studie soll helfen, die relevantesten Anwendungspotenziale von KI in Verwaltungsprozessen zu identifizieren (Freie und Hansestadt Hamburg, 2025). Der bereits bestehende InnoTechHH Fonds (Digitale Stadt Hamburg, 2024) soll weiterhin innovative Digitalisierungsprojekte innerhalb der Verwaltung, darunter auch die KI-Projekte, finanzieren. Für 2025 ist beispielsweise die Live-Schaltung eines Chatbots für den Wohngeldantrag geplant. Die Verwaltung und öffentliche Unternehmen wollen sich in einem innerstädtischen KI-Forum austauschen.

Mit dem Verwaltungsdigitalisierungsgesetz hat sich Hamburg zudem im Jahr 2024 klare und innovationsfreundliche rechtliche Rahmenbedingungen gegeben, die unter anderem den Datenschutz und die automatisierte Datenverarbeitung regeln (Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg, 2024). So sollen Kommunikations- und Bearbeitungsprozesse mit und innerhalb der öffentlichen Verwaltung so weit wie möglich elektronisch und barrierefrei durchgeführt werden können.

Durch die Kombination von klarer Governance, Innovationskraft, sicheren rechtlichen Rahmenbedingungen und der Einbindung der Bevölkerung kann Hamburg als Vorbild für andere Bundesländer dienen. Dabei ist jedoch zu beachten, dass Stadtstaaten wie Hamburg in der Regel bessere Voraussetzungen haben, um ihre Verwaltung zu digitalisieren, als Flächenländer. In Stadtstaaten sind Landes- und Kommunalverwaltung oft deckungsgleich. Dadurch entfallen zusätzliche Abstimmungsebenen, die in Flächenländern zwischen Land, Kreisen und Gemeinden existieren. In Flächenländern gibt es oft eine Vielzahl von Landkreisen und Kommunen, die jeweils eigene politische Prioritäten, Budgets und technische Systeme haben. Diese Diversität erschwert eine koordinierte Umsetzung der Digitalisierung, die aber nötig ist, um die Digitalisierung effizient und nutzerfreundlich zu gestalten. In Stadtstaaten ist die politische und administrative Landschaft übersichtlicher, was Abstimmungsprozesse vereinfacht. Stadtstaaten haben außerdem den Vorteil, dass sie eine einheitliche IT-Infrastruktur lediglich über das gesamte Stadtgebiet hinweg etablieren müssen. Flächenländer hingegen müssen in der Regel eine heterogene technische Landschaft über viele Kommunen hinweg standardisieren.

7 Empfehlungen für die neue Bundesregierung

Die am 23. Februar neu gewählte Bundesregierung muss dringend Prioritäten setzen, um die Digitalisierung der Verwaltung voranzutreiben und zu beschleunigen. Die Investitionsmittel für die Verwaltungsdigitalisierung müssen erhöht werden, um die Hardware- und Softwareausstattung zu verbessern und digitale Fachkräfte für die beschleunigte Entwicklung von Lösungen zu gewinnen. Durch digitalisierte effiziente Verfahren sind Einsparungen auf allen Verwaltungsebenen möglich. Schnellere Planungs- und Genehmigungsverfahren weiten den bestehenden Flaschenhals für private Investitionen auf, so dass die Wirtschaft wachsen kann und

die Steuereinnahmen steigen. Die Digitalisierung der Verwaltung ist mithin eng mit der Digitalisierung der Wirtschaft verknüpft, weshalb es dringend angezeigt ist, die Verwaltungsdigitalisierung zu beschleunigen, um die Wettbewerbsfähigkeit und damit den Erfolg der deutschen Wirtschaft nicht zu behindern, sondern zu fördern. Dabei müssen auch die Verwaltungsprozesse in den Blick genommen werden.

Zudem ist die Digitalisierung der Verwaltung dringend nötig, um der Verrentungswelle und dem steigenden Fachkräftemangel in der Verwaltung, insbesondere auf Kommunalebene, zu begegnen. Etwa 30 Prozent der Verwaltungsmitarbeitenden gehen bis 2030 in Rente, bereits aktuell sind etwa eine halbe Million Stellen im öffentlichen Dienst unbesetzt (McKinsey, 2024). Die Forderungen des deutschen Beamtenbundes, man solle nur mehr Geld bereitstellen und mehr Personal für die Verwaltung einstellen (Haufe, 2023), sind nicht nur aufgrund finanzieller Restriktionen unrealistisch – es gibt schlicht nicht genug Nachwuchskräfte mit ausreichender Qualifikation und dem Wunsch, in der Verwaltung zu arbeiten. Die erfolgreiche Digitalisierung mit ihren personalsparenden Tools ist unerlässlich. Dies schließt KI-Anwendungen für Routineaufgaben und für die Vorprüfung komplexer Anträge beispielsweise für Industrieanlagen ein. Hierzu müssen aber das Recht und die Verwaltungsregeln und -prozesse digitaltauglich vereinfacht werden. Bisher ist die OZG-Umsetzung neben dem föderalen Struktur-Chaos, unzureichenden Mitteln und unzureichendem Willen auch daran gescheitert, dass keine Aufgaben- und Prozesskritik erfolgt ist, sondern versucht worden ist, historisch gewachsene, komplizierte „Papier“-Prozesse aus der analogen Welt Eins-zu-eins in digitale Lösungen zu übersetzen.

Digitallösungen müssen bundesweit einheitlich umgesetzt werden, damit Services für Bürger und Unternehmen reibungslos funktionieren. Hierfür muss die Koordinierungs- und Führungsfunktion des Bundes in der Verwaltungsdigitalisierung gestärkt werden. Zudem bräuchte der Bund in Digitalisierungsfragen Durchgriffsrechte auf Landes- und Kommunalebene (was eine Grundgesetz-Änderung erfordert), oder die Länder müssten sich in einem Staatsvertrag mit dem Bund auf einheitliche Lösungen einigen und ihre Kommunen dann – auch über finanzielle Anreize – auf den beschlossenen Einheitsstandard verpflichten. Helfen könnte hierbei auch die Definition eines entsprechenden Rechtsanspruchs für Bürger und Unternehmen auf einheitliche Online-Leistungen. Neben dieser übergeordneten Aufgabe stehen folgende Top 5 für die „To-do-Liste“ der neuen Bundesregierung im Bereich Verwaltungsdigitalisierung:

- **Das OZG 2.0 mit Meilensteinen der Zielerreichung für die Umsetzung der mehr als 400 von 575 fehlenden flächendeckenden Leistungen aus dem Gesetz versehen**, damit es wieder einen Druck zur Leistungserbringung beziehungsweise Beschleunigung in den Ländern und Kommunen, die den Großteil der OZG-Leistungen umsetzen müssen, gibt.
- **Gesetze und ihre Durchführungsbestimmungen für die Verwaltung zügig digitaltauglich machen**. Die Übersetzung analoger „Papier“-Prozesse in digitale Anwendungen funktioniert schlecht und erlaubt oft nicht die Hebung von Effizienzvorteilen in den Verwaltungen selbst. Das heißt, es gibt Online-Masken für den Nutzer, aber keine Ende-zu-Ende digitalisierten Prozesse. Die Digitalisierung von Prozessen, Cloud- und KI-Nutzung sind auch notwendig, um die Verwaltungen angesichts des stark zunehmenden Fachkräftemangels überhaupt arbeitsfähig zu halten, da 30 Prozent der aktuellen Mitarbeitenden bis 2030 in Rente gehen.
- **Registermodernisierung beschleunigen**. Die Modernisierung und digitale Verknüpfung der circa 375 staatlichen Register – also Datensammelstellen – ist vor allem für Unternehmen unerlässlich, um die ständige Wiederholung der Eingabe gleicher Daten, die bei anderen öffentlichen Stellen bereits verfügbar sind, zu vermeiden. Auch im Rahmen von Genehmigungsverfahren könnte so auf Bestandsdaten zugegriffen werden, so dass Antragsteller und Verwaltungen sich in Genehmigungsunterlagen und -verfahren

auf die tatsächlichen Änderungen konzentrieren können. Verfahren für sichere Schnittstellen zwischen den Registern, die den Datenschutzanforderungen genügen, sind bereits entwickelt (BDI, 2024a, b).

- **Bundeseinheitliches Organisationskonto für Unternehmen aufbauen und zügig als Portal nutzbar machen.** Deutschland braucht ein Online-Unternehmensportal nach österreichischem Vorbild (Unternehmensserviceportal USP, vgl. Röhl/Graf, 2021). Ohne eine Zusammenführung der unternehmensbezogenen Datenregister über ein solches Portal ist das Once-Only-Prinzip für die Eingabe von Daten bei staatlichen Stellen, das auch eine Vorgabe der Single-Digital-Gateway-Verordnung der EU ist, nicht zu erreichen. Der vorletzte Platz Deutschlands unter 27 EU-Mitgliedsländern beim Indikator vorausgefüllte Formulare im DESI-Ranking der EU dürfte allenfalls nach unten verlassen werden, wenn eine Verknüpfung öffentlicher Datensilos über eine Schnittstelle, auf die über ein bundesweit einheitliches Portal zugegriffen werden kann, nicht bald gelingt.
- **E-ID zügig umsetzen.** Die elektronische Identität (E-ID) ist mit der Funktion des neuen Personalausweises eigentlich seit Jahren gegeben, wird aber nicht ausreichend angenommen. Dies dürfte auch an fehlenden Verwaltungsfunktionen liegen. So kann die E-ID des Personalausweises zum Beispiel nicht zur Ummeldung genutzt werden. Die Bürger müssen weiterhin zum Amt gehen und hierfür online einen Termin machen, was in Großstädten langwierig und nervenaufreibend sein kann. Ergänzend sollte eine Smart-ID auf dem Handy, mit Fingerabdruck wie bei der Banking-App als Sicherheitsmerkmal, wie in Dänemark und Frankreich für die Identifizierung beim digitalen Amt beziehungsweise Bürgerportal genutzt werden.

Best-Practice-Beispiele aus anderen Ländern zeigen, dass die Verwaltungsdigitalisierung mit dem nötigen Willen und dem nötigen Budget erreichbar ist. Investitionen in das E-Government werden später mit Einsparungen durch schnellere, (teil)-automatisierte Verfahren belohnt. Sicherlich ist die Umsetzung in Deutschland aufgrund von teils historisch gewachsenen, kaum oder schwierig zu verändernden Rahmenbedingungen deutlich komplexer als in kleineren, politisch-administrativ einheitlicheren Ländern wie Estland. Aber gerade wegen dieser Komplexität verspricht die Digitalisierung die Einlösung enormer Vorteile in Deutschland.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 2-1: Die Umsetzung der OZG-Leistungen in den Bundesländern	7
--	---

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1: Die Verfügbarkeit von OZG-Leistungen in den Bundesländern	6
Abbildung 2-2: Die OZG-Umsetzung in den Bundesländern: Nordrhein-Westfalen führend bei einzelnen Gemeinden	8
Abbildung 2-3: OZG-Umsetzung in den Bundesländern: Der Elan nimmt ab	9
Abbildung 2-3: Zeit bis zur vollständigen OZG-Umsetzung nach Bundesländern	10
Abbildung 2-4: Datenaustausch gemäß Registermodernisierungsgesetz: In der Komplexitätsfalle	12
Abbildung 3-1: Bürokratieentlastungsgesetze: Laufende Digitalisierung statt Bürokratiereduktion	15
Abbildung 6: Entwicklung der Digitalisierung der Wirtschaft in Deutschland	16
Abbildung 5-1: DESI-Werte: Deutschland verfehlt überwiegend den EU-Durchschnitt	19

Literaturverzeichnis

Agency for Digital Government, 2020, Guide on The Use of Cloud Services, <https://en.digst.dk/digital-governance/new-technologies/guide-on-the-use-of-cloud-services/>, Langfassung: Vejledning til anvendelse af cloud <https://digst.dk/media/22430/vejledning-i-anvendelse-af-cloudservices-v11-juli-2020.pdf> [27.1.2025]

Bakalis, Dennis / Büchel, Jan, 2024, Datennutzung und Data Sharing: Zwischen Potenzial und Realität in deutschen Unternehmen, in: IW-Trends, 51. Jg., Nr. 2, S. 25–43

BDA – Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände / BDI – Bundesverband der Deutschen Industrie / DIHK – Deutsche Industrie- und Handelskammer / ZDH – Zentralverband des Deutschen Handwerks, 2023, Gemeinsame Eckpunkte von BDA, BDI, DIHK und ZDH zur Weiterentwicklung des Onlinezugangsgesetzes, <https://bdi.eu/publikation/news/gemeinsame-eckpunkte-zur-weiterentwicklung-des-onlinezugangsgesetzes> [24.1.2025]

BDI – Bundesverband der Deutschen Industrie, 2024a, Registermodernisierung. Kurzposition, <https://bdi.eu/publikation/news/registermodernisierung-digitalisierung-oeffentliche-verwaltung> [22.1.2025]

BDI, 2024b, Bürokratiearm. Digital. Industriefokussiert. Position zur Digitalpolitik und Verwaltungsdigitalisierung, <https://bdi.eu/publikation/news/buerokratiearm-digital-industriefokussiert> [24.1.2025]

Ben Dhaou, Soumaya, Jordanoski, Zoran / Meyerhoff Nielsen, Morten, 2023, Case studies on digital transformation of social security administration and services: Case Study France, in: International Labour Organization, <https://collections.unu.edu/view/UNU:9180> [24.1.2025]

Bitkom, 2024, Bitkom Länderindex 2024, <https://www.bitkom.org/Laenderindex> [22.1.2025]

BMI – Bundesministerium des Innern und für Heimat, o. J., Onlinezugangsgesetz – Themenfelder Föderal, <https://www.digitale-verwaltung.de/Webs/DV/DE/onlinezugangsgesetz/ozg-foederal/themenfelder/themenfelder-node.html> [23.1.2025]

BMI – Bundesministerium des Innern und für Heimat, 2023, Das Efa-Prinzip – einfach erklärt, <https://www.digitale-verwaltung.de/SharedDocs/videos/Webs/DV/DE/EFA-videos/efa-video-trailer.html> [6.7.2022]

Büchel, Jan, 2024, Aufbau von Datenkompetenz in Unternehmen, IW-Kurzbericht, Nr. 4, Köln

Büchel, Jan / Scheufen, Marc / Engels, Barbara, 2025a, Digitalisierung der Wirtschaft in Deutschland – Digitalisierungsindex 2024, Kurzfassung, https://de.digital/DIGITAL/Redaktion/DE/Digitalisierungsindex/Publikationen/publikation-digitalisierungsindex-2024-kurzfassung.pdf?__blob=publicationFile&v=3 [27.1.2025]

Büchel, Jan / Scheufen, Marc / Engels, Barbara, 2025b, Digitalisierung der Wirtschaft in Deutschland – Digitalisierungsindex 2024, Langfassung, https://www.de.digital/DIGITAL/Redaktion/DE/Digitalisierungsindex/Publikationen/publikation-digitalisierungsindex-2024.pdf?__blob=publicationFile&v=2 [27.1.2025]

Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg, 2024, Digitalisierungspaket 2024: Gesetz für die Digitale Verwaltung der Freien und Hansestadt Hamburg (Hamburgisches Verwaltungsdigitalisierungsgesetz – HmbVwDiG) und zur Änderung weiterer Gesetze, <https://www.buergerschaft-hh.de/parldok/dokument/87927> [22.1.2025]

Bug, Tobias / Soliman, Carim, 2023, Peanuts für die Digitalisierung, in: Süddeutsche Zeitung, 2.8.2023, <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/digitalisierung-verwaltung-haushalt-2024-1.6090217> [27.1.2025]

BRZ, o. J., Das Bundesrechenzentrum: Kompetenzzentrum für Digitalisierung, <https://www.brz.gv.at/> [27.1.2025]

Chausson, Cyrille, 2015, France Connect: an ID federation system to simplify administrative processes, European Commission, <https://interoperable-europe.ec.europa.eu/collection/eidentity-and-esignature/document/france-connect-id-federation-system-simplify-administrative-processes> [27.1.2025]

Der Landesbeauftragte für Datenschutz Rheinland-Pfalz, Datenschützer lehnen Pläne der Bundesregierung zu verwaltungsübergreifenden Personen Kennzeichen ab, 16.9.2019, <https://www.datenschutz.rlp.de/service/aktuelles/detail/datenschuetzer-lehnen-plaene-der-bundesregierung-zu-verwaltungsuuebergreifenden-personenkennzeichen-ab> [22.1.2025]

Dashboard Digitale Verwaltung, 2025, <https://dashboard.digitale-verwaltung.de/> [29.1.2025]

Digital Austria, 2023, Digital Austria Act, <https://www.digitalaustria.gv.at/Strategien/Digital-Austria-Act---das-digitale-Arbeitsprogramm-der-Bundesregierung.html> [27.1.2025]

Digitale Stadt Hamburg, Der InnoTechHH Fonds – Erprobung neuer Technologien in der Hamburger Verwaltung, <https://digital.hamburg.de/digitale-stadt/innotechh-644652> [28.1.2025]

Digital Government South Korea, o. J., <https://www.dgovkorea.go.kr/contents/best/1>

Engels, Barbara / Büchel, Jan / Scheufen, Marc, 2025, Deutschland, digital gespalten – fünf Jahre Digitalisierungsindex, IW-Kurzbericht, Nr. 5, Köln

European Commission, 2024, DESI indicators, https://digital-decade-desi.digital-strategy.ec.europa.eu/datasets/desi/charts/desi-indicators?period=desi_2024&indicator=desi_bbspeed_1000&breakdown=total&unit=pc_lines&country=AT%2CBG%2BHR%2CCY%2CCZ%2CDK%2CEE%2CEU%2CFI%2CFR%2CDE%2CEL%2CHU%2CIE%2CIT%2CLV%2CLT%2CLU%2CMT%2CNL%2CPL%2CPT%2CRO%2CSK%2CSI%2CES%2CSE [22.1.2025]

Falck, Oliver / Guo, Yuchen Mo / Pfaffl, Christian, 2024, Entgangene Wirtschaftsleistung durch hohen Bürokratieaufwand, in: ifo Schnelldienst, 77. Jg., Nr. 11, S. 3 – 11, <https://www.ifo.de/DocDL/sd-2024-11-kostenbuerokratie-reformen.pdf> [22.1.2025]

Finanzministerium des Freistaats Thüringen, Gesamtzeitplan der Registermodernisierung, <https://registermodernisierung.thueringen.de/registermodernisierung-gesamtzeitplan> [31.1.2025]

Freie und Hansestadt Hamburg, 2025, Digitalstrategie für Hamburg, <https://digital.hamburg.de/resource/blob/1010436/3d2434f6488b743c92c732e12b66d295/pdf-digitalstrategie-2025-data.pdf> [23.1.2025]

Haufe, 2023, Beamtenbund fordert mehr Personal für öffentlichen Dienst, News, 10.1.2023, https://www.haufe.de/oeffentlicher-dienst/personal-tarifrecht/beamtenbund-fordert-mehr-personal-fuer-oeffentlichen-dienst_144_584608.html [24.1.2025]

Hentze, Tobias / Kauder, Björn, 2024, Öffentlicher Dienst: Mehr Personal, noch mehr Bedarf, IW-Kurzbericht, Nr. 2, https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Kurzberichte/PDF/2024/IW-Kurzbericht_2024-Personal-%C3%96ffl-Dienst.pdf [24.1.2025]

Hüther, Michael / Röhl, Klaus-Heiner, 2021, Wege aus der Umsetzungskrise der öffentlichen Verwaltung, IW-Policy Paper, Nr. 15, https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/policy_papers/PDF/2021/IW-Policy-Paper_2021-Umsetzungskrise_der_%C3%B6ffentlichen_Verwaltung.pdf [27.1.2025]

IMD – Institute for Management Development, IMD World Digital Competitiveness Ranking, <https://imd.widen.net/s/xvhldkrkw/20241111-wcc-digital-report-2024-wip> [27.1.2025]

IT-Planungsrat, 2021, Registermodernisierung: Zielbild und Umsetzungsplanung, https://www.it-planungsrat.de/fileadmin/beschluesse/2021/Beschluss2021-05_Registermodernisierung.pdf [20.1.2025]

Lemaire, Bertrand, 2020, L'e-administration atteint des sommets, in: Lemonde Informatique, <https://www.lemondeinformatique.fr/actualites/lire-l-e-administration-atteint-des-sommets-81444.html> [27.1.2025]

McKinsey & Company, 2024, Mit Mut und Augenmaß, bitte! Wie generative KI die Arbeit der öffentlichen Verwaltung unterstützen und den Fachkräftemangel abfedern kann, <https://www.mckinsey.com/de/~media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/news/presse/2024/2024-07-15%20genai%20and%20talent%20in%20public%20sector/mckinseymit%20mut%20und%20augenmass%20bitte.pdf> [15.1.2025]

NKR – Nationaler Normenkontrollrat, 2021a, Monitor Digitale Verwaltung # 5, Berlin

NKR – Nationaler Normenkontrollrat, 2021b, Digitale Verwaltung braucht digitaltaugliches Recht: Der modulare Einkommensbegriff, <https://www.normenkontrollrat.bund.de/Webs/NKR/DE/veroeffentlichungen/gutachten/documents/2020-06-digitale-verwaltung-braucht-digitaltaugliches-recht.html> [23.1.2025]

NKR – Nationaler Normenkontrollrat, 2021c, Faktencheck Registermodernisierungsgesetz, https://www.normenkontrollrat.bund.de/Webs/NKR/SharedDocs/Downloads/DE/Positionspapiere/faktencheck-registermodernisierungsgesetz.pdf?__blob=publicationFile&v=2 [29.1.2025]

NKR – Nationaler Normenkontrollrat, 2023, Stellungnahme des Nationalen Normenkontrollrates gem. § 6 Abs, 1 NKR, https://www.bundesrat.de/SharedDocs/drucksachen/2023/0201-0300/zu226-23.pdf?__blob=publicationFile&v=2 [30.1.2025]

NKR – Nationaler Normenkontrollrat, 2024, Gute Gesetze. Digitale Verwaltung. Weniger Bürokratie. Jahresbericht 2024, https://www.normenkontrollrat.bund.de/Webs/NKR/SharedDocs/Downloads/DE/Jahresberichte/2024-jahresbericht.pdf?__blob=publicationFile&v=3 [22.1.2025]

OZG-Änderungsgesetz, 2024, Gesetz zur Änderung des Onlinezugangsgesetzes sowie weiterer Vorschriften zur Digitalisierung der Verwaltung (OZG-Änderungsgesetz – OZGÄndG), <https://www.recht.bund.de/bgbl/1/2024/245/VO.html> [24.1.2025]

Raffelhüschen, Bernd, 2024, Stellenmehrung und Stellenbremse in der Bundesverwaltung, Studie für die vbw – Vereinigung der bayerischen Wirtschaft, https://www.vbw-bayern.de/Redaktion/Frei-zugaengliche-Medien/Abteilungen-GS/Wirtschaftspolitik/2024/Downloads/2411-Studie-Stellenmehrung-und-Stellenbremse-in-der-Bundesverwaltung_final.pdf [24.1.2025]

Röhl, Klaus-Heiner, 2020, Bürokratieabbau und bessere Rechtsetzung – wer macht was in EU, Bund und Ländern?, IW-Policy Paper, Nr. 1, https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/policy_papers/PDF/2020/IW-Policy-Paper_2020_B%C3%BCrokratieabbau.pdf [23.1.2025]

Röhl, Klaus-Heiner, 2022, E-Government in der Warteschleife, IW-Kurzbericht, Nr. 59, <https://www.iwkoeln.de/studien/klaus-heiner-roehl-e-government-in-der-warteschleife.html> [14.1.2025]

Röhl, Klaus-Heiner, 2023a, Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland. Der Stand zum Zielzeitpunkt des Onlinezugangsgesetzes Anfang 2023, IW-Report, Nr. 20, https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Report/PDF/2023/IW-Report_2023-Verwaltungsdigitalisierung.pdf [21.1.2025]

Röhl, Klaus-Heiner, 2023b, Behörden-Digimeter November 2023, Deutschland droht nach dem Scheitern beim OZG auch die EU-Vorgaben zum einheitlichen digitalen Zugang (SDG) zu Verwaltungsleistungen zu verfehlen, Kurzstudie im Auftrag der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM), Berlin, <https://www.iwkoeln.de/studien/klaus-heiner-roehl-behoerden-digimeter-november-2023.html> [29.4.2024]

Röhl, Klaus-Heiner, 2024a, Bürokratieentlastungsgesetze – Warum wirken sie nicht wie gewünscht?, IW-Kurzbericht, Nr. 88, https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Kurzberichte/PDF/2024/IW-Kurzbericht_2024-B%C3%BCrokratieentlastungsgesetze.pdf [22.1.2025]

Röhl, Klaus-Heiner, 2024b, Behörden-Digimeter: Januar 2024, Kurzstudie im Auftrag der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM), https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Gutachten/PDF/2024/Beh%C3%B6rden-Digimeter_2024.pdf [21.1.2025]

Röhl, Klaus-Heiner / Graf, Nikolaus, 2021, Gründungsumfeld und digitale Verwaltung – Was kann Deutschland von Österreich lernen?, Gutachten im Auftrag der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft, Köln

Rusche, Christian / Garb, Maria / Röhl, Klaus-Heiner / Scheufen, Marc / Sommer, Julian, 2024, Best-Practice-Beispiel aus dem Ausland zur Beschleunigung der Digitalisierung deutscher Unternehmen, Gutachten für die KfW-Bankengruppe, https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Gutachten/PDF/2024/Gutachen_2024-KfW-Best-Practices-zur-Digitalisierung.pdf [22.1.2025]

Scheufen, Marc, 2024, Hemmnisse beim Data Sharing, in: IW-Trends, 51. Jg., Nr. 2, S. 65 – 80

SPD / Bündnis 90/Die Grünen / FDP, 2021, Mehr Fortschritt wagen. Bündnis für Freiheit, Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit. Koalitionsvertrag 2021-2025, https://www.spd.de/fileadmin/Dokumente/Koalitionsvertrag/Koalitionsvertrag_2021-2025.pdf [9.1.2025]

WEF – World Economic Forum, 2023, Korea's new innovation strategy: Digital Platform Government, <https://www.weforum.org/stories/2023/01/davos23-korea-digital-platform-government/> [24.1.2025]

Zehner, Marc, 2024, Kommunale Verwaltung – Die größten Hürden bei der Digitalisierung, <https://www.grantthornton.de/themen/2024/kommunale-verwaltung-die-groessten-huerden-bei-der-digitalisierung/> [27.1.2025]