ekom21

Die Idee des Teilens

[17.12.2025] Technologische Sprünge, steigende Erwartungen, neue Rollen: Kommunale IT-Dienstleister stehen vor einem Umbruch. Im Interview mit Kommune21 spricht Geschäftsführer Martin Kuban darüber, wie ekom21 auf die Herausforderungen reagiert.

Herr Kuban, die kommunale IT-Landschaft befindet sich derzeit in einem großen Wandel. Was verändert sich Ihrer Meinung nach gerade?

Tatsächlich erleben wir einen tiefgreifenden Wandel. Über viele Jahre hinweg haben Verwaltung und IT-Dienstleister in bewährten, zwar stabilen, aber sehr individuellen Strukturen gearbeitet, die auf gegenseitigem Nutzen beruhten. Diese Modelle stoßen jedoch mittlerweile an ihre Grenzen. Die zunehmende Komplexität, die technologische Entwicklung und die veränderten Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger führen dazu, dass wir die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen mit den bisherigen Herangehensweisen nicht mehr ausreichend bewältigen können – weder in Bezug auf Innovationsperformance noch auf Flexibilität oder Kosten.

Warum ist das so?

Lange haben wir versucht, die Probleme der Verwaltung allein mit IT zu lösen. Heute wissen wir: Das reicht nicht. Durch die OZG-Umsetzung haben wir es gelernt. Wir müssen die Modernisierung mehrdimensional denken, also nicht nur auf technologischer, sondern auch auf struktureller und rechtlicher Ebene. Die Verwaltungsorganisation und die regulatorischen Rahmenbedingungen müssen dabei mit der technologischen Entwicklung Schritt halten. Nur wenn all diese Ebenen zusammenspielen, kann die öffentliche Verwaltung zukunftsfähig werden.

Ist dieser umfassende Wandel bereits in Politik und Verwaltung angekommen?

Ja, die Modernisierungsagenda der Bundesregierung macht deutlich, dass es um mehr geht als nur um eine digitale oder IT-Transformation. Es geht um die Transformation der gesamten Verwaltung – und damit letztlich auch der Gesellschaft. Eine moderne Verwaltung ist ein Stabilitätsfaktor. Sie sorgt für effizientere Abläufe, höhere Zufriedenheit und stärkt das Vertrauen in den Staat.

Betrachtet man die kommunale IT-Landschaft: Wo stehen wir Ihrer Einschätzung nach im Transformationsprozess?

Das Bewusstsein, dass sich die Herausforderungen nicht allein mit IT lösen lassen, hat sich durchgesetzt. Es gibt viele Initiativen auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene, welche die Notwendigkeit der Struktur- und Gesetzanpassungen gezielt adressieren. Was derzeit allerdings noch fehlt, ist die Zusammenführung dieser Ansätze zu einem gemeinsamen großen Bild. Momentan arbeiten viele Beteiligte parallel an unterschiedlichen Themen. Es ist zwar wichtig und richtig, dass wir auf Sicht fahren und parallel arbeiten, das führt aber auch zu Unklarheiten. Wir brauchen deshalb eine koordinierte Gesamtstrategie, die alle Akteure vereint. Ich würde sagen, dass wir vielleicht ein Drittel des Weges geschafft haben. Jetzt geht es darum, die einzelnen Initiativen zu bündeln, um gemeinsam und gut abgestimmt in eine wirkungsvolle Umsetzung zu gehen.

Sehen Sie einen Trend zur stärkeren Zusammenarbeit – zwischen Kommunen und auch zwischen IT-Dienstleistern?

Absolut. Kooperationen gewinnen auf allen Ebenen massiv an Bedeutung. Viele Kommunen – gerade die kleineren – erkennen, dass sie komplexe Aufgaben nicht mehr allein bewältigen können und somit ist eine Zusammenarbeit über die Grenzen der eigenen Organisation hinweg alternativlos. Ähnlich ist es bei den IT-Dienstleistern. Auch hier reichen die klassischen Geschäftsmodelle und regionalen Grenzen nicht mehr aus, um den Modernisierungsbedarf der Verwaltungen effizient und kostengünstig zu decken.

Wo sehen Sie die wesentlichen Vorteile der Zusammenarbeit?

Durch Kooperationen, geteilte Kompetenzen und Synergien entsteht die nötige Kraft, um bundesweit zukunftsfähige Lösungen zu entwickeln. Wir müssen einen Teil der Energie, die wir in den Wettbewerb untereinander gesteckt haben, in eine komplementäre Zusammenarbeit zugunsten der Verwaltung verwandeln. Ein Beispiel hierfür ist das Verkehrswesen, in dem wir eng mit anderen kommunalen IT-Dienstleistern wie der AKDB, Komm.ONE, KDO und regio iT zusammenarbeiten. Letztlich sitzen wir alle im selben Boot: Kommunen, IT-Dienstleister, Bund und Länder. Nur gemeinsam können wir die Herausforderungen meistern.

ekom21 versteht sich jetzt als Integrator. Was bedeutet das konkret?

Früher war ein klassischer IT-Dienstleister in erster Linie Rechenzentrumsbetreiber – ein Bewahrer von Hardware und Infrastruktur, der seine Produkte auf eigener Plattform betrieb und den Kommunen anbot. Dieses Modell reicht heute jedoch nicht mehr aus. Der IT-Dienstleister der Zukunft löst sich von eigener Infrastruktur sowie den starren und oft nicht zeitgemäßen Produktstrukturen und konzentriert sich auf die Unterstützung der Verwaltung bei aktuellen Herausforderungen. Ein Integrator ist ein Enabler, ein Möglichmacher: Er bringt moderne digitale Lösungen und technologische Entwicklungen schnell in die Verwaltung – unabhängig davon, ob sie aus eigener Hand oder von Partnern stammen. Der Fokus liegt auf den Bedürfnissen der Kunden, also der Verwaltungen. Das Ziel besteht darin, ein stimmiges Gesamtpaket zu liefern, das die tatsächlichen Anforderungen erfüllt, statt einfach das eigene Portfolio zu vermarkten.

> **„Letztlich sitzen wir alle im selben Boot und nur gemeinsam können wir die Herausforderungen meistern."**

Welche Auswirkungen hat das auf die Beziehung zwischen ekom21 und seinen kommunalen Kunden?

Die Kundenbeziehungen verändern sich grundlegend. Wir sprechen heute nicht mehr von einem klassischen Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnis, sondern von einer Partnerschaft, die ich gerne als Community bezeichne. Die Digitalisierung kann nur gelingen, wenn Kommunen eng eingebunden sind: in die Bedarfsermittlung, die Qualitätssicherung und die Produktauswahl. Das erfordert ein Umdenken auf beiden Seiten. Auch die IT-Dienstleister müssen sich öffnen, flexibler werden und neue Formen der Zusammenarbeit etablieren. Wir bei der ekom21 befinden uns mitten in diesem Transformationsprozess. Das ist ein schmerzhafter Prozess, der viel Geduld und Verständnis bei allen Beteiligten erfordert. Unser Zielbild haben wir noch nicht erreicht, aber wir arbeiten intensiv daran – gemeinsam mit den Kommunen.

Kooperation klingt zwar gut, birgt aber auch Herausforderungen. Welche Stolpersteine sehen Sie?

Selbstverständlich bringen wir aus der Vergangenheit auch Konkurrenzdenken mit. Viele IT-Dienstleister waren früher Wettbewerber und diese Strukturen sind zum Teil noch vorhanden. Heute müssen wir lernen, Verantwortung zu teilen und über Unternehmensgrenzen hinweg im Team zu arbeiten. Das erfordert Offenheit, Ehrlichkeit, Kompromissbereitschaft sowie die Bereitschaft, Geschäftsfelder abzugeben oder sich stärker zu spezialisieren. Wir befinden uns da in einem Lernprozess. Aber allen Beteiligten ist klar: Nur mit echter Zusammenarbeit werden wir die Zukunft erfolgreich gestalten.

Welche technologischen Entwicklungen sind für Sie die wichtigsten Treiber?

Themen wie Künstliche Intelligenz, Prozessdigitalisierung, Automatisierung oder digitale Identität prägen den Wandel natürlich. Aus meiner Sicht ist jedoch ein anderer Faktor der größte Treiber: Wir stoßen an die Grenzen unserer bisherigen Abläufe, Prozesse und Denkweisen. Diese physikalischen Grenzen zwingen uns zur Veränderung. Es ist also weniger die Technologie selbst, die Veränderung erzwingt, sondern die Notwendigkeit, neue Wege zu gehen, um handlungsfähig zu bleiben.

Welche Auswirkungen hat dieser Wandel auf die Arbeit in den Kommunen – und wie müssen IT-Dienstleister darauf reagieren?

Die Welt der Verwaltungs-IT wird immer komplexer, da zunehmend vernetzte und datenzentrierte Lösungen angestrebt werden. Die Vielfalt der Lösungen und Lösungsanbieter nimmt zu, die Systeme werden anspruchsvoller – und gleichzeitig stehen die Kommunen unter Druck. Die Stichworte lauten: Fachkräftemangel, finanzielle Engpässe und steigende Erwartungen bei den Mitarbeitenden der Verwaltungen sowie der Bürgerinnen und Bürger. All das überfordert viele Kommunen. Deshalb brauchen sie verlässliche Partner, die Aufgaben bündeln und Orientierung geben. Das ist unsere Rolle als IT-Dienstleister – und sie wird in Zukunft noch wichtiger. Die Kommunen fordern heute zu Recht mehr Qualität, schnellere Reaktionszeiten und eine bessere Performance. Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden, müssen auch wir uns verändern: hin zu hybriden Betriebsmodellen, modernen Strukturen und digitalisierten Prozessen- sowie dem Ausbau von Kooperationsinitiativen. So wirken wir beispielsweise bei der Entwicklung der Deutschen Verwaltungscloud mit und modernisieren gleichzeitig unser eigenes Produktportfolio. Das ist ein beträchtlicher Schritt, aber er ist notwendig.

Wandel und Transformation werden die kommenden Jahre also prägen. Wo wird ekom21 in fünf Jahren stehen?

Ich glaube nicht, dass es in fünf Jahren ruhige Gewässer geben wird. Wandel ist kein Projekt, das irgendwann abgeschlossen ist. Wir werden ständig Anpassungen vornehmen müssen – an Technologien, Märkten und Kundenbedürfnissen. Unser Ziel ist es, wiederkehrend innerhalb von sechs Monaten in der Lage zu sein, unsere Geschäftsmodelle, unser Produktportfolio und unsere Partnernetzwerke an der jeweils aktuellen Gesamtlage auszurichten. Dazu gehört auch, neue Partner und Ideengeber einzubinden sowie sogenannte Vendor Lock-ins zu vermeiden, also eine Abhängigkeit der Kommunen von einzelnen Anbietern.

Was motiviert Sie persönlich, diesen Wandel mitzugestalten?

Ich bin Softwareentwickler und Technikbegeisterter – das steckt einfach in mir. Was mich jedoch wirklich antreibt, sind die Menschen. Mich motiviert die Möglichkeit, gemeinsam mit anderen Lösungen zu schaffen, die das Leben der Bürgerinnen und Bürger erleichtern. Ich bin Netzwerker und freue mich, wenn wir im Team mit unseren Kundinnen und Kunden Erfolge feiern können. Wenn Verwaltungen und Bürger sagen: „Das funktioniert jetzt besser als vorher“, dann ist das für mich die größte Motivation.

Und was bereitet Ihnen angesichts der Umbrüche Sorgen?

Nicht die Technologie selbst. Sorgen macht mir eher die menschliche, die gesellschaftliche Komponente. Es wird manchmal sehr viel geredet, oft ohne klare Zielorientierung, wodurch der Blick fürs Wesentliche verstellt wird. So entstehen Missverständnisse, falsche Entscheidungen oder schlichtweg Stillstand. Das ist gefährlich, und davor müssen wir uns gemeinsam schützen.

Wenn Sie einen Wunsch an die Kommunen hätten – welcher wäre das?

Ich wünsche mir, dass die Idee des Teilens und der Zentralisierung stärker angenommen wird. Zu lange hat die Förderpolitik individuelle Insellösungen begünstigt. Das war zwar gut gemeint, erschwert aber gemeinsame, skalierbare Ansätze. Kommunen sollten den Mut haben, über den eigenen Tellerrand hinauszuschauen und Lösungen gemeinsam zu entwickeln. Dafür brauchen sie verlässliche Partner – und diese Rolle wollen wir von der ekom21 ausfüllen. Nur gemeinsam werden wir die digitale Transformation erfolgreich meistern – zum Nutzen der kommunalen Familie.

()

Dieses Interview ist in der Ausgabe Dezember 2025 von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Unternehmen, ekom21,