

## Interview

# Kooperation statt Konkurrenz

### **[13.04.2026] Im Kommune21-Interview spricht Komm.ONE-Vorstandsvorsitzender William Schmitt darüber, wie sich der kommunale IT-Dienstleister aus Baden-Württemberg neu positioniert – als Rechenzentrumsbetreiber, Plattformanbieter oder strategischer Impulsgeber?**

*Herr Schmitt, wagen wir einen Blick Richtung 2030: Wo wird die [Komm.ONE](#) in wenigen Jahren stehen?*

Wenn ich ein Zielbild formulieren darf, dann ist es ganz klar das eines strategischen Taktgebers. Gerade in Baden-Württemberg müssen wir Impulse setzen, um gemeinsam voranzukommen. Wenn man die Rollen herunterbricht – Portal- oder Plattformbetreiber, Infrastrukturbetreiber –, dann ist es sowohl als auch. Entscheidend ist immer die Frage: Was nützt es den Verwaltungen und am Ende den Bürgerinnen und Bürgern? Wir positionieren uns als Plattformbetreiber mit dem klaren Anspruch, auch Taktgeber zu sein.

*Sie sprechen von einer strategischen Neuausrichtung und beschreiben Komm.ONE als Service Broker. Bedeutet das mehr Steuerung und weniger Eigenentwicklung?*

Im Kern ja, zumindest was die Gewichtung betrifft. Es gibt zwei Dinge, die wir berücksichtigen müssen. Erstens kann unser heutiges Portfolio die Anforderungen der Verwaltungen nicht vollständig abdecken. Deshalb holen wir Lösungen aus dem Markt auf unsere Plattform und machen sie für Verwaltungen zugänglich. Dabei übernehmen wir eine starke Steuerungsrolle, damit der Service Ende-zu-Ende funktioniert. Zweitens gibt es Bereiche, die wir strategisch festlegen und in denen wir weiterhin eigenentwickeln, da es spezifische Anforderungen in Baden-Württemberg gibt. Unterm Strich bleibt es ein Sowohl-als-auch, aber der Schwerpunkt des Brokering liegt klar darin, mehr Lösungen zu integrieren und stärker zu steuern.

*Früher waren Fachverfahren ein zentraler Wachstumstreiber. Bleibt das so?*

Der klassische Fachverfahrensmarkt wird deutlich schrumpfen. Es wird weniger um die Entwicklung als um die Integration gehen: Architektur-Know-how, Orchestrierung und das Zusammenspiel der Lösungen. Wenn wir die Registermodernisierung ernst nehmen, geht es zudem stärker um Portale, Front Ends und durchgängige Prozesse. Das Wachstum sehe ich vor allem im Datenmanagement und in der Beratung, Betreuung und Unterstützung vor Ort, da sehr viele Themen gleichzeitig anstehen.

*Der Rechenzentrumsbetrieb bleibt aber bestehen?*

Ja, bestimmte Teile werden wir weiterhin selbst betreiben, Stichworte sind hier Souveränität und regulatorische Anforderungen. Gleichzeitig wird ein großer Teil des Betriebs über Partner, auch über Hyperscaler, laufen. Der Rechenzentrumsbetrieb bleibt also bestehen, wenn auch vermutlich in verändertem Umfang.

*Im Markt der kommunalen IT-Dienstleister ist eine Konsolidierung im Gange. Wie sehen Sie das?*

Ich gehe davon aus, dass es zu einer Konzentration kommen wird. Das ist in mehreren Ländern zu beobachten: Niedersachsen arbeitet an Zusammenschlüssen ([wir berichteten](#)) und in Nordrhein-Westfalen wird ebenfalls trotz vieler Akteure über Zusammenschlüsse diskutiert. Es wird eine Reduktion geben, wenn

auch vermutlich keine radikale. Denn es stellt sich schon die Frage, wie man Kommunen erreicht, die heute nicht an einen Dienstleister angebunden sind. Hier wird eher noch zusätzliche Direktbetreuung entstehen. Spannend ist: In Baden-Württemberg haben wir eine Abdeckung von über 99 Prozent, während die Zusammenschlüsse in anderen Ländern teils nur bei 50 bis 60 Prozent kommunaler Reichweite liegen. Daraus folgt: Es wird eine Konsolidierung geben, aber keine automatische flächendeckende Versorgung.

*Heißt Konsolidierung, dass Ländergrenzen als Ordnungsprinzip an Bedeutung verlieren?*

Teilweise. Ich glaube, wir brauchen weiterhin Akteure mit enger Nähe zu den Kommunen – gerade als Integratoren und zur Unterstützung vor Ort. Viele Kommunen können IT-Sicherheit und ähnliche Themen nicht in der nötigen Tiefe allein bewältigen. Gleichzeitig wird es übergreifende Zusammenschlüsse geben, die sich eher auf Fachverfahren, Portale und Plattformen beziehen. Der Wettbewerb wird auf Bundesebene zunehmen, jedoch weniger um den „letzten Endkunden“, sondern vielmehr um die Frage, wer welche Portale, Verfahren und Plattformdienste betreibt.

*Sehen Sie die Gefahr einer Schwächung der kommunalen Selbstverwaltung, wenn es weniger IT-Dienstleister gibt?*

Dieses Risiko besteht, da Standardisierung und Bündelung auch Abhängigkeiten schaffen. Gleichzeitig ist Standardisierung der einzige Weg, um Einheitlichkeit zu erreichen. Entscheidend ist, dass kein neuer Flickenteppich entsteht. Beim Thema Künstliche Intelligenz sehe ich eine ähnliche Phase wie früher bei PCs: Jeder macht irgendetwas, am Ende passt nichts zusammen und später muss teuer zusammengekehrt werden. Das Bewusstsein für diese Gefahr ist vorhanden und stellt hohe Anforderungen an die Dienstleister.

*Kooperationen zwischen kommunalen IT-Dienstleistern nehmen zu, beispielsweise beim Kfz-Verfahren. Was ist der Grund dafür?*

Ein wesentlicher Faktor ist die Geschwindigkeit: Früher waren Fünfjahreszyklen üblich, heute reden wir fast über Monatszyklen, beispielsweise hinsichtlich Releases, Schnittstellenänderungen und bundesrechtlicher Vorgaben. Gleichzeitig ist es volkswirtschaftlich schwer vermittelbar, wenn im Verkehrsbereich weiterhin mehrere parallel existierende Softwarelösungen mit Steuergeldern finanziert werden. Darum bündeln wir unser Engagement. Das Kfz-Wesen ist ein Beispiel ([wir berichteten](#)), das Sozialwesen oder Wahlen sind weitere. Unser Ziel ist es, Synergien zu heben – für alle.

*Ist das etwa Druck vom Bund? Nach dem Motto: Wenn ihr euch nicht einigt, beauftragen wir andere*

Das stand und steht definitiv im Raum. Beim Kfz-Wesen war das ein Beschleuniger. Wenn wir nicht konsequent konsolidieren, wird der Bund einen anderen Weg einschlagen. Als wir die Bereiche zusammengelegt haben, wurde dem Bund klar: Der Wille ist da – und das fachliche Know-how ebenfalls. Das ist eine Win-win-Situation. Hinzu kommt die zweite große Notwendigkeit: Cloudifizierung und moderne Plattformen. Ein Großteil der heutigen Software ist davon jedoch weit entfernt. Ohne Skaleneffekte, ohne Plattformen, ohne Modernisierung geht es nicht – und da hilft zusätzliche Kooperation.

*Wie bewerten Sie das neue Digitalministerium auf Bundesebene – ist es ein Gamechanger?*

Es ist noch zu früh, um das zu beurteilen, aber das Ministerium hat bereits für einiges Aufsehen gesorgt. Der Wille, Dinge anders zu machen, ist deutlich erkennbar. Es gibt ein anderes Mindset, das stärker von der Umsetzung her denkt. Beim Kfz-Portal etwa war die Diskussion sehr konkret: Was muss rechtlich und politisch passieren, damit wir bis Juli 2027 ein Kfz-Portal für Deutschland haben? Dieser Umsetzungsfokus

war in dieser Klarheit neu.

*Beim Onlinezugangsgesetz (OZG) fühlten sich viele Kommunen wie am Katzentisch. Ändert sich das?*

Die Lehren aus dem OZG sind präsent – und niemand möchte einen ähnlichen Prozess wieder erleben. Es gibt mehr Beteiligungsformate, mehr Abfragen und eine stärkere Einbindung, etwa beim Deutschland-Stack und anderen Themen. Auch jenseits des Digitalministeriums fragen Ressorts stärker nach Orientierung. Und ja, die Bündelung hilft. Wenn es faktisch zig Betreiber gibt, etwa bei Portalen, ist das für den Bund schwer handhabbar. Kooperation reduziert Komplexität.

**„Wir wollen strategischer Taktgeber der kommunalen Digitalisierung sein.“**

*Wenn Kooperationen zunehmen, wird Wettbewerb ausgeschaltet. Geschieht das gerade?*

Ich erwarte eine gewisse Bereinigung, aber der Wettbewerb bleibt bestehen – und ist auch nötig. Dort, wo es bundeseinheitliches Recht gibt, macht Vielfalt oft wenig Sinn. In Bereichen mit Länderrecht und unterschiedlichen Verordnungen wird es hingegen auch weiterhin mehrere Anbieter geben. Wichtig ist: Wir brauchen neue Lösungen, denn die Digitalisierung ist noch nicht abgeschlossen. Vieles scheitert nicht an fehlender Software, sondern daran, dass in Verwaltungen oftmals die Grundlagen fehlen.

*Stichwort Digitale Souveränität: Was bedeutet das für die Komm.ONE?*

Das Thema hat mehrere Schichten. Auf Anwendungsebene bedeutet Souveränität für uns vor allem Wechselmöglichkeit durch offene Schnittstellen. So setzen wir beispielsweise nicht auf einen Chatbot pro Dokumentenmanagementsystem, sondern auf eine übergeordnete Lösung, die in verschiedene Systeme integriert ist und zugleich die Datenschutz- und Sicherheitsanforderungen erfüllt – idealerweise von einem europäischen Anbieter. Das verändert die Rollen: Wir adaptieren und integrieren, statt alles allein zu bauen. Bei Office-Produkten wird es schwieriger. Alternativen decken viele Grundbedarfe ab. Das größere Problem ist jedoch das Ökosystem, also die Fachverfahren, die nur bestimmte Formate unterstützen. Solange Hersteller nicht bereit sind, Open-Format-Alternativen sauber mitzubedenken, bleiben Kommunen abhängig.

*Heißt das, dass das Thema in den Kommunen noch nicht richtig angekommen ist?*

In der Fläche noch nicht. Das sehen wir in unseren Mitgliederbeiräten. Viele sagen: Brauchen wir nicht. Gleichzeitig wächst der Druck durch Kostenmodelle und Cloud-Umstellungen. Wenn eine Kommune perspektivisch jährlich hohe sechsstelligen Summen für Lizenzen zahlen soll, wird die Diskussion plötzlich sehr konkret. Wir beraten daher zweigleisig: Für Kommunen, die bei Microsoft bleiben möchten, bieten wir Unterstützung bei der Konfiguration oder der Datenschutz-Folgenabschätzung an. Parallel prüfen wir Alternativen, etwa Open-Source-Lösungen, aber auch Angebote wie gekapselte Umgebungen bei bestimmten Providern.

*Wie sieht Ihre Zeitschiene aus? Wann wird digitale Souveränität auch in kleinen Kommunen möglich sein?*

Zunächst müssen wir die Voraussetzungen schaffen: Fachverfahren und angebundene Lösungen müssen Alternativen ermöglichen. Dafür benötigen wir dieses Jahr und Teile des nächsten Jahres. Gleichzeitig testen wir verschiedene Arbeitsplatzvarianten. Anschließend müssen wir die Kommunen an die Hand nehmen, gerade weil ein großer Teil unserer Mitglieder sehr klein und das IT-Know-how dort naturgemäß begrenzt ist. Ich würde sagen: Rund eineinhalb Jahre Vorbereitung, dann geht es in die breite Umsetzung.

*Kooperation als Zukunftsmodell: Was braucht es, damit sie funktioniert?*

Zentral sind Management-Vertrauen und ein gemeinsames Ziel. Früher waren die Dienstleister eher Konkurrenten. Heute sind wirtschaftliche Gründe und der Fachkräftemangel jedoch so dominant, dass eine Bündelung zwingend ist. Die Registermodernisierung zeigt, dass Kooperationen funktionieren, wenn Zeitdruck vorhanden ist, Konkurrenz von außen existiert und alle auf das gemeinsame Ergebnis hinarbeiten.

*Wo sehen Sie den größten Nutzen von KI-Lösungen in Kommunalverwaltungen?*

Ich nenne zwei große Bereiche. Erstens die Interaktion mit Bürgerinnen und Bürgern: Antragsassistenten, Vollständigkeitsprüfungen, weniger Rückfragen und Nacharbeit können viel Zeit sparen und Prozesse wirklich nutzerfreundlicher machen. Zweitens die Unterstützung im Fachverfahren: Recherche, Vorarbeiten, Datenübernahmen, Entlastung der Sachbearbeitung. Und intern hilft KI zum Beispiel auch in der Softwareentwicklung.

*Kann Künstliche Intelligenz den Fachkräftemangel abfedern?*

Ja, aber nur, wenn wir auch bereit sind, an Strukturen und Regulierung zu gehen. Künstliche Intelligenz kann manuelle Routinearbeiten reduzieren: Dazu gehören zum Beispiel Protokolle, Zusammenfassungen, Standardkorrespondenz und vorbereitende Aktenarbeit. Es gibt bereits Beispiele, bei denen eine KI auf Basis von Gesetzeslage und Tatbestand Schreiben erzeugt und Mitarbeitende massiv entlastet. Dann können die vorhandenen Kräfte stärker für höherwertige Aufgaben eingesetzt werden.

*Was macht Sie zuversichtlich, dass die Digitalisierung der Kommunalverwaltungen in den kommenden Jahren wirklich vorankommt?*

Ich bin schon lange genug in diesem Geschäft, um zu wissen, wie zäh es sein kann. Doch aktuell spüre ich ein Zeitfenster: Die Technologie ist vorhanden, der Wille wächst und die Möglichkeiten sind gegeben. Wenn wir diese drei Dinge zusammenbringen, können wir bei der Digitalisierung wirklich Tempo aufnehmen. Das macht mich zuversichtlich und motiviert mich, dranzubleiben.

()

Dieses Interview ist in der Ausgabe April 2026 von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Unternehmen, Komm.ONE, Digitale Souveränität, IT-Dienstleister, Kooperationen