

# DIE BUNDES- HACKER

Digitaltalente aus Techunternehmen für kurze Zeit in deutsche Bundesministerien einschleusen, um dort Prototypen für einen digitalen Staat zu entwickeln: Das ist das Ziel der Initiative Tech4Germany. Kann das gelingen?

TEXT SARAH SOMMER, CARINA WINTER

Und dann zieht der Bundespräsident die Augenbrauen hoch und fragt: „Was ist denn genau ein Chatbot? Könnte das mal jemand in einem Satz erklären?“ Oh Mann – schon wieder „Lost in Translation“. Begeistert haben die Entwickler, Designer und Produktmanager ein Treffen mit dem obersten Mann im Staate genutzt und gleich losgelegt: Sie haben Details ihres Prototyps für einen Behörden-Chatbot erklärt. Haben über User-Centered-Design gefachsimpelt und berichtet, wie schnell das Projekt dank agiler Methoden wie Design Thinking und Scrum vorankommt. Und dabei gar nicht gemerkt, dass sie ihrem Gesprächspartner ein paar Digital-Buzzwords zu viel um die Ohren gehauen haben.

Sonja Anton erinnert sich an viele solcher Momente aus den vergangenen drei Jahren: „Wir bringen nun mal Menschen zusammen, die aus ganz unterschiedlichen Welten kommen – und die deshalb auch oft ganz verschiedene Sprachen sprechen“, sagt sie. Die Mitgründerin des Non-Profit-Startups Tech4Germany versetzt seit drei Jahren junge Tech-Talente aus Startups und Konzernen in eine für sie fremde Welt: in die der Staatssekretäre und MdB, der Abteilungskürzel und Verwaltungsvorschriften, der bis ins kleinste Detail geregelten Abläufe, Vergabeverfahren und Behördenhierarchien. Am Anfang, berichtet Anton, trafen Techies und Beamte dabei ohne große Vorbereitung aufeinander – und ohne Dolmetscher, die ihnen die Sprache der jeweils anderen erklärten. „Das war schon ein echter Culture-Clash.“

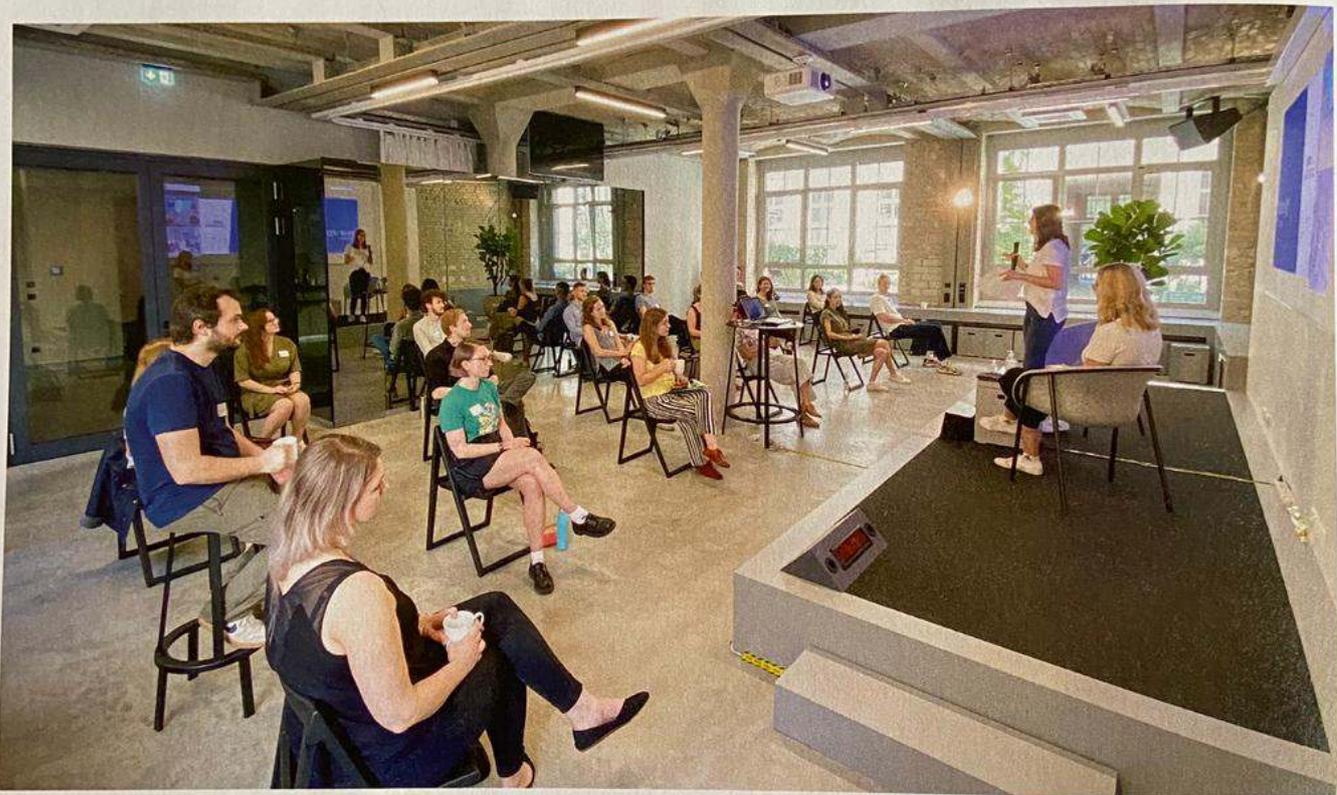
Denn angefangen hat das Ganze als großes Experiment. Und mit einer E-Mail. Der damals 20-jährige Andrej Safundzic, Startup-Gründer mit Abschlüssen in Computer Science aus München, Harvard und Stanford, schrieb an Kanzleramtschef

Helge Braun – und bot ihm seine Hilfe an. Die Idee: Viele junge Entwickler und Designer würden sich zwar niemals fest in einer klassischen Behörde anstellen lassen und eine Beamtenlaufbahn einschlagen; Lust, an der Digitalisierung des Staates mitzuarbeiten, hätten sie aber schon. Warum also nicht ein Fellowship-Programm anbieten: Ohne formelle und umständliche Stellen- oder Auftragsausschreibung könnten junge Tech-Profis einfach mal für drei, vier Monate den Beamten zeigen, wie man heutzutage digitale Produkte und Dienstleistungen baut. Und so Tempo machen bei der Digitalisierung.

Dass Kanzleramtschef Braun ihn gleich zum Gespräch einladen würde, hätte Safundzic damals nicht erwartet. Ebenso wenig, dass schon ein paar Monate später die ersten Fellows an Projekten in den Behörden arbeiten würden. Man könnte wohl sagen: Das Experiment mit der improvisierten digitalen Taskforce lief besser als erwartet. In diesem Jahr basteln schon 32 Produkt-, Design- und EntwicklungsFellows an gleich acht Digitalprojekten für verschiedene Bundesministerien: Sie arbeiten etwa an Open-Data-Prozessen für Behörden, an einem Videochat-Tool für die Rentenberatung, einem digitalen Diskriminierungswegweiser und einem Chatbot für die Kommunikation zwischen Behörden und Bürgern. „Dieses Jahr hatten wir einen richtigen Ansturm, viele Ministerien haben sich mit ihren Projekten beworben“, berichtet Anton. „Das ist natürlich großartig, so konnten wir uns die Projekte mit dem größten Impact aussuchen.“

Sonja Anton selbst hat in einer Unternehmensberatung und einem Startup gearbeitet, bevor sie 2018 mit Safundzic im ersten

Am Anfang sind Fellows und Beamte ohne große Vorbereitung aufeinandergetroffen. Das Ergebnis: ein echter Culture-Clash. Um das zu verhindern, gibt es inzwischen ein spezielles Onboarding und Public-Sector-Training.



Tech4Germany-Fellow-Jahrgang dabei war. Danach war sie so begeistert, dass sie gemeinsam mit ihm und mit Co-Gründerin Christina Lang aus der Initiative ein eigenes Startup machte. Das Ziel hat sich seither immer klarer herauskristallisiert: Tech4Germany will einen Raum schaffen, in dem Tech- und Behördenspezialisten effizient miteinander arbeiten können – allen anfänglichen Verständigungsschwierigkeiten zum Trotz. „Unser Motto ist immer: ‚Show, don't tell‘“, erklärt Anton. „Statt in der Theorie schöne Ideen und Empfehlungen aufzuschreiben, die dann doch wieder in den Mühlen der Verwaltung stecken bleiben, erproben wir Ideen direkt und überzeugen mit konkreten Prototypen.“ Tech4Germany will also kein Thinktank sein – eher ein Digital-Inkubator, in dem sich schnell und agil neue Ideen, Produkte und Partnerschaften erproben lassen.

Damit die Fellows mit ihrer Arbeit auch wirklich etwas bewirken, gibt es inzwischen vor dem Start erst einmal eine ganze Woche interkulturelles Training. „Beim Onboarding akklimatisieren sich unsere Fellows mit ihren neuen Kolleginnen und Kollegen in der Verwaltung“, erklärt Anton. Bei einem bingo-ähnlichen Spiel erklären Beamte und Fellows einander die wichtigsten Buzzwords und das Fachvokabular aus ihrer Welt. „Außerdem zeigen wir in einem Public-Sector-Training, warum manche Behördenprozesse auf jemanden aus einem Startup vielleicht absurd wirken, aber trotzdem wichtig sind – weil es eben um Steuergeld geht, weil es eine Kontrolle geben muss.“

Wer Fellow werden will, muss bereit sein, sich mit solchen Behördenrealitäten ernsthaft auseinanderzusetzen. „Was wir nicht wollen, ist, dass eine Horde 20-Jähriger in die Behörden ein-

fällt und den Leuten da ihren Job erklärt“, stellt Anton klar. Sie sucht eher Querdenker, die es gewohnt sind, interdisziplinär und kollaborativ an Projekten mit sehr verschiedenen Menschen zu arbeiten. Und die ihre Fähigkeiten dafür einsetzen wollen, einen souveränen digitalen Staat zu schaffen.

## „Wir wollen keine Horde 20-Jähriger, die in die Behörden einfällt und den Leuten ihren Job erklärt.“

Vorbilder der Tech4Germany-Gründer sind auch die Civic-Tech-Bewegungen in den USA und Taiwan: Dort arbeiten Programmierer und Designer mithilfe von Open-Source-Technologien und offenen Plattformen an zeitgemäßen, digitalen demokratischen Strukturen – meist ehrenamtlich. Für das Tech4Germany-Team geht es nun aber in eine andere Richtung: „In vielen Ländern gibt es mittlerweile staatliche Digitaleinheiten, die Behörden mit konkreten Umsetzungshilfen bei der Digitalisierung unterstützen“, berichtet Anton. Eine Reise nach London war für das Team ein Schlüsselerlebnis: Dort gibt es den Government Digital Service, der direkt dem Cabinet Office unterstellt ist – dem britischen Äquivalent zum Kanzleramt. „Wir haben gesehen, wie viel man in so einer Konstellation bewegen kann, mit planbaren Ressourcen und einem größeren Team“, sagt Anton.

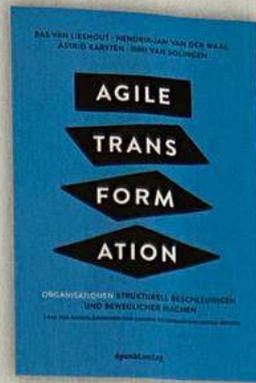
Kanzleramtschef Braun sah das ähnlich – im September 2020 hat das Bundeskanzleramt das Tech4Germany-Startup gekauft und in eine Bundes-GmbH eingegliedert. In den nächsten Jahren müssen Anton und ihr Team nun vor allem eines beweisen: dass es ihnen gelingt, nicht selbst zur schwerfälligen Behörde zu werden. Und so als digitale Taskforce weiter attraktiv bleiben für kreative Köpfe aus der Startup- und Tech-Szene. ☘



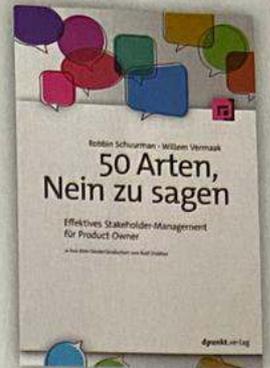
**SARAH SOMMER** ist freie Wirtschaftsjournalistin im Team der Wirtschaftsredaktion Wortwert in Köln. Sie schreibt über Themen rund um Management, Digitales und Volkswirtschaft.



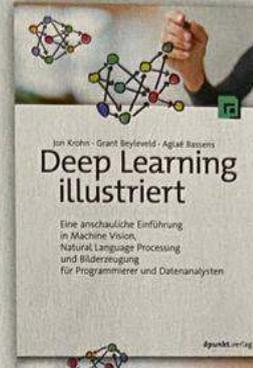
**CARINA WINTER** ist als freie Wirtschaftsjournalistin für die Wirtschaftsredaktion Wortwert in Berlin tätig. Ihren Schwerpunkt hat sie auf Karriere- und Management-Themen gelegt.



ISBN 978-3-86490-777-7  
Print: 32,90 € · E-Book: 21,99 €



ISBN 978-3-86490-740-1  
Print: ca. 22,90 € · E-Book: 17,99 €



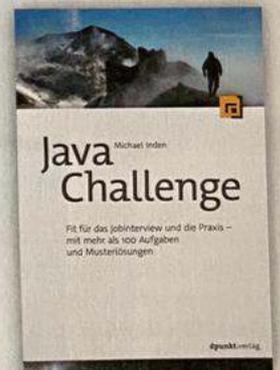
ISBN 978-3-86490-663-3  
Print: 39,90 € · E-Book: 31,99 €



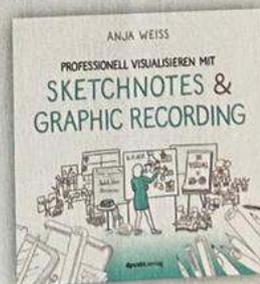
ISBN 978-3-86490-784-5  
Print: 29,90 €, E-Book: 23,99 €



ISBN 978-3-86490-779-1  
Print: 36,90 € · E-Book: € 29,99 €



ISBN 978-3-86490-756-2  
Print: 34,90 € · E-Book: 27,99 €



ISBN 978-3-86490-807-1  
Print: 24,90 € · E-Book: 19,99 €

**plus**  
Buch + E-Book:  
[www.dpunkt.plus](http://www.dpunkt.plus)

**dpunkt.verlag**  
[www.dpunkt.de](http://www.dpunkt.de)

Wiebling Weg 17 · D-69123 Heidelberg · fon: 0 62 21 / 14 83 40  
fax: 0 62 21 / 14 83 99 · e-mail: [bestellung@dpunkt.de](mailto:bestellung@dpunkt.de)

## ANGETRETEN, UM DEN STAAT ZU DIGITALISIEREN

Anna Steinberg, Neslihan Kilic und Tjorven Rohwer sind drei von insgesamt 32 Teilnehmenden der diesjährigen Tech4Germany-Fellowships. Eigentlich arbeiten sie für Startups und Techunternehmen – aber in diesem Sommer haben sie sich drei Monate lang ausgeklinkt, um den Staat zu digitalisieren. Woanders könnten sie mehr Geld verdienen, eigene Produkte oder Geschäftsmodelle entwickeln. Was reizt sie daran, in und für Behörden zu arbeiten?



### Die Übersetzerin

#### Anna Steinberg

Die 23-jährige Computerlinguistin Anna Steinberg entwickelt als Engineering-Fellow gemeinsam mit drei Teamkollegen einen Leitfaden für den Einsatz von Chatbots in der Verwaltung. Dazu prüft sie zum Beispiel, wo und wie Behörden solche Bots sinnvoll nutzen können – vor allem, um schneller und unkomplizierter mit Bürgern zu kommunizieren. Das Fellow-Team wollte eigentlich einen Chatbot-Prototypen für die Schlichtungsstelle Luftverkehr bauen. Nach den ersten Arbeitsschritten entschloss sich das Team aber, zuerst einmal einen Leitfaden für den sinnvollen Einsatz solcher Chatbots in Behörden zu entwickeln.

#### Wie und warum bist du bei Tech4Germany gelandet?

Ich habe in diesem Jahr meinen Master in Computerlinguistik abgeschlossen. Einfach gesagt, heißt das: Ich bringe dem Computer bei, wie er mithilfe von Algorithmen Text- oder Sprachdaten verarbeiten kann. Als ich von Tech4Germany hörte, dachte ich mir: Oh, da gibt es viel für mich zu tun. Wenn man nur mal an das komplizierte Beamten- oder Juristendeutsch denkt ... Bislang ging es allerdings erst mal darum, überhaupt ein gutes Konzept für den Einsatz von Chatbots zu erstellen und zu erklären, wie sie funktionieren.

#### War die Arbeit mit den Beamten so, wie du sie dir vorgestellt hast?

Manches hat mich schon überrascht. Die Menschen hier sind viel offener für digitale Themen, als ich gedacht hatte. Gleichzeitig finde ich es erschreckend, wie wenig viele über Algorithmen oder künstliche Intelligenz wissen. Neulich habe ich zum Beispiel

erklärt, wie wir die Daten aus einer großen Datenbank mithilfe eines Algorithmus für den Chatbot zugänglich machen können. Da hieß es dann: Das ist ja unglaublich, dass das so ganz ohne Menschen funktioniert! Also: Wir zeigen, was möglich ist – und das allein ist, denke ich, schon total viel wert.

#### Gab es auch Frustramente?

Oft denken unsere Ansprechpartner, dass wir einfach ihre alten, standardisierten Prozesse nehmen, da mal kurz die Wolke der Digitalisierung drumherum packen, ein wenig künstliche Intelligenz draufschütten und – tada – fertig. So geht es nicht, auch die Abläufe und die Denkweise selbst müssen sich ändern. Das müssen wir immer wieder erklären.



### Der Netzwerker

#### Tjorven Rohwer

Tjorven Rohwer hat nach seinem dualen Studium bei der Otto Group ein Startup gegründet, mit dem er eine Social-Media-Plattform für Gamer aufbauen wollte. Jetzt vernetzt der 29-Jährige aber erst mal als Product-Fellow Beamte und Digitalexperten. Sein Team arbeitet mit Govdata, einer Open-Data-Plattform des Bundes, und mit dem Auswärtigen Amt daran, dass Behörden Daten leichter offen bereitstellen können. Das Auswärtige Amt bietet bereits eine Schnittstelle an, mit der zum Beispiel Unternehmen Informationen des Amtes wie Reisewarnungen oder Länderinformationen auf ihrer eigenen Website darstellen können. Ziel des Projektes ist es, Govdata nutzerfreundlicher für Datenbereitsteller wie das Auswärtige Amt und

für Datenkonsumierer wie die Unternehmen zu machen – etwa, indem Datensätze automatisiert visuell aufbereitet werden. Die Fellows haben dazu einen Open-Data-Process-Guide entwickelt.

#### Wie und warum bist du bei Tech4Germany gelandet?

Zuletzt hatte ich gerade das Gaming-Startup verlassen, das ich selbst mit gegründet hatte. Da passten zwar Team und Spaßfaktor, allerdings hat mir der Sinn dahinter gefehlt. Also, da stand ich und suchte nach einem Job mit mehr Sinn und Zweck – und habe von einem Freund von Tech4Germany gehört. Ich bin politisch sehr interessiert, aber die Verwaltung war für mich bisher eine riesige Blackbox. Ich glaube, dass es extrem wichtig ist, dass ein Staat digital voll mitzieht, wenn er weiter die Berechtigung haben will, über so viel Steuergeld zu verfügen. Es ist leicht, darüber zu meckern, dass es keine guten digitalen Lösungen für die einfachsten Dinge gibt. Ich wollte verstehen, was dahintersteckt.

#### Und was hast Du dabei herausgefunden?

Ich verstehe jetzt besser, woran es manchmal hakt. Die Aufgaben, aber auch die ganze Verwaltung selbst, sind unendlich komplex. In den Behörden gibt es viele Menschen, die schon versuchen, Abläufe zu verändern. Aber es ist echt nicht einfach. Man muss sich damit abfinden, dass manches eben länger braucht. Das fällt mir nicht so leicht.

#### Konntest Du als Fellow trotzdem etwas bewegen?

Ich denke schon. Für mich war es ein absoluter Aha-Moment, als ich realisiert habe, wie viele Juristen in der Verwaltung sitzen. Für die war Digitalisierung oder nutzerzentriertes Denken nie Teil ihrer Ausbildung, klar. Aber man merkt total, wie die eigentlich danach lechzen, Dinge anders zu machen. Und wie viel Input, Ideen und Anregungen eigentlich schon da sind für einen digitaleren Staat.



### Die Allrounderin

#### Neslihan Kilic

Neslihan Kilic ist Psychologin und Coderin. Und sie unterstützt als Design-Fellow das Team, das an digitalen Angeboten für die Antidiskriminierungsstelle tüftelt. Die Antidiskriminierungsstelle bekommt täglich viele Anfragen von Menschen, die

wegen ihres Alters, Geschlechts, ihrer Religion oder ihrer sexuellen Identität diskriminiert wurden. Das Fellow-Team entwickelt einen digitalen Wegweiser, der diese Menschen automatisch zu den richtigen Ansprechpartnern und Informationsquellen weiterleitet. So sollen die Rechtsberater des Amtes mehr Zeit und Expertise für die komplizierteren und aufwendigeren Anfragen und Fälle gewinnen.

#### Warum bist du bei Tech4Germany gelandet?

Wo sonst kann man mit einem Produkt gleich 80 Millionen Menschen helfen? Ich meine, viele Startups haben gute Ideen, aber am Ende fehlt es oft am Geld und Einfluss, um diese Ideen in die Tat umzusetzen. Das ist hier anders. Außerdem kann ich hier einbringen, was ich gelernt habe: in meiner Ausbildung als pharmazeutische Assistentin, bei meinem Psychologie-Bachelor und im Coding-Bootcamp.

#### Welche Skills haben dir bei der Arbeit in der Behörde am meisten geholfen?

Gerade für das Projekt in der Antidiskriminierungsstelle hilft es, dass ich viele unterschiedliche Dinge gemacht habe, und dass ich mich mit Psychologie auskenne. Die Gespräche waren am Anfang manchmal hart. Wir haben bei den Betroffenen nachgefragt, wie der digitale Service für sie am hilfreichsten wäre: nutzerzentrierte Entwicklung eben. Ich war echt erschrocken, zu sehen, wie viele Menschen in Deutschland täglich Diskriminierung erleben. Danach ging es los: Ideen sammeln und ausarbeiten, wie wir diesen Menschen helfen können. Ein Konzept schreiben, immer wieder darüber sprechen und daran feilen.

#### Konntest Du die Arbeitsweise der Behörde verändern?

Na ja, natürlich geht keiner davon aus, dass wir innerhalb der drei Monate die große digitale Revolution schaffen. Aber darum geht es am Ende gar nicht. Die Menschen in der Antidiskriminierungsstelle wollen Betroffenen und Ratsuchenden wirklich helfen. Das ist die eigentliche Herausforderung, ihnen das mithilfe digitaler Tools und neuer Ideen zu ermöglichen: noch mehr Menschen noch besser zu helfen. Ich denke, dass ein digitaler Staat das schaffen kann – aber dazu braucht es mehr als nur ein paar Tools, viele Dinge müssen sich an vielen Stellen gleichzeitig verändern.

Insgesamt 32 Fellows haben 2020 bei Tech4Germany mitgemacht.

