



Kognitive RPA im kommunalen Bereich: Einsatzmöglichkeiten, Nutzen und Empfehlungen

19. März 2025 | ca:ira GmbH



Inhaltsverzeichnis

Management Summary: Kurzfassung für Entscheidungsträger	3
Einleitung	4
Anwendungsfälle und schnelle Erfolge kognitiver RPA in Kommunen.....	4
Wirtschaftlichkeit und Amortisierung	5
Unterstützung der kommunalen Digitalisierung und OZG-Umsetzung	6
Grenzen und Herausforderungen kognitiver RPA.....	7
Erfolgsfaktoren: Training, Prozessbau und Change Management.....	8
Ausblick: Sondervermögen, zukünftige Lasten und kognitive RPA als Schlüsselfaktor.....	10
Handlungsempfehlungen für Kommunen	11
Kleine Kommunen (bis ca. 20.000 Einwohner)	11
Mittlere Kommunen (20.000–100.000 Einwohner)	12
Große Kommunen (über 100.000 Einwohner)	12
Fazit	13
Impressum	14



Management Summary: Kurzfassung für Entscheidungsträger

Kognitive RPA (Robotic Process Automation) ermöglicht Kommunen, repetitive Aufgaben schnell und fehlerfrei zu automatisieren. **EMMA von Wianco** verkürzt Bearbeitungszeiten um **bis zu 90 %**, sodass sich bereits innerhalb von **1–2 Jahren** eine deutliche **Amortisation** einstellt. Dies entlastet Mitarbeitende und schafft Freiräume für komplexe Bürgeranliegen. Zugleich erleichtert kognitive RPA die Umsetzung des **Onlinezugangsgesetzes**, indem sie fehlende Schnittstellen zu Fachverfahren überbrückt und so medienbruchfreie Abläufe ermöglicht. Gerade im kommunalen Umfeld sind jedoch **Prozessanalyse, Schulung und Change Management** erfolgsentscheidend. Externe Partner wie die **Caïra GmbH** unterstützen hier durch Befähigungsangebote und strukturiertes Vorgehen, damit auch Mitarbeitende ohne IT-Hintergrund eigene Automatisierungen entwickeln können. Bei **komplexen Einzelfallentscheidungen** und im **Datenschutz** zeigen sich Grenzen. Im Kontext künftiger Lasten und Fördermittel wird kognitive RPA, kombiniert mit **externer Fachbegleitung**, für **kleine, mittlere und große Kommunen** ein zentraler Hebel zur Bewältigung der kommenden Herausforderungen.



Einleitung

Kommunalverwaltungen in Deutschland stehen vor der Aufgabe, ihre Dienstleistungen zu digitalisieren – bei zugleich begrenzten personellen Ressourcen und steigenden Bürgererwartungen. **Kognitive Robotic Process Automation (RPA)**, also die Kombination klassischer RPA mit KI-Fähigkeiten, bietet hier einen vielversprechenden Ansatz. Im Folgenden werden die Einsatzmöglichkeiten von kognitiver RPA im behördlichen/kommunalen Umfeld beleuchtet – mit besonderem Fokus auf **EMMA von WIANCO**, einer solchen Lösung. Dabei betrachten wir erzielbare Erfolge innerhalb von 1–2 Jahren, Auswirkungen auf die Amortisierungsdauer (ROI), konkrete Praxisbeispiele sowie den Beitrag zur kommunalen Digitalisierung und Erfüllung des Onlinezugangsgesetzes (OZG). Auch Grenzen der Einsetzbarkeit werden skizziert. Anschließend wird aufgezeigt, welche Rolle flankierende Services – etwa das Angebot der **Caïra GmbH** in Training, Prozessbau und Change Management – für den Erfolg spielen. Abschließend geben wir Handlungsempfehlungen für kleine, mittlere und große Kommunen zum Einsatz von kognitiver RPA.

Anwendungsfälle und schnelle Erfolge kognitiver RPA in Kommunen

Kognitive RPA kann in der öffentlichen Verwaltung zahlreiche repetitive, regelbasierte Prozesse automatisieren. Typische Beispiele in Städten und Kommunen sind etwa Statusabfragen (z.B. Bearbeitungsstand Reisepass), Terminvergaben, Antragsbearbeitungen oder Datenabgleiche zwischen Fachverfahren. Durch den Einsatz von Software-Robotern, die rund um die Uhr arbeiten, lassen sich solche Vorgänge erheblich beschleunigen und Mitarbeitende von Routine entlasten. In **Duisburg** etwa unterstützen „virtuelle Assistenten“ bereits bei der Reisepass-Statusabfrage inklusive automatischer Terminvereinbarung zur Abholung und beim Abgleich großer Datenmengen in der Abfallwirtschaft. Auch andere Kommunen haben vielfältige Prozesse erfolgreich automatisiert – von der Wohngeldberechnung bis zur Pflege von Geodaten oder der Dokumentenablage. Besonders **kognitive** RPA-Lösungen wie EMMA ermöglichen es dabei, dass sogar fachliche Mitarbeitende ohne Programmierkenntnisse Automatisierungen selbst erstellen können. Auf diese Weise kann **jedes Sachgebiet eigenständig einfache Bildschirmprozesse automatisieren**, was digitale Kompetenzen fördert und dem Fachkräftemangel entgegenwirkt.

Einige Beispiele aus der Praxis zeigen die Bandbreite und den kurzfristigen Nutzen solcher Automationen:

- **Stadt Nürnberg (Wohngeld)** – Seit Anfang 2023 entlastet der Wohngeld-RPA-Bot „Woggybot“ die Wohngeldstelle, indem er etwa **90 % der online eingereichten Wohngeldanträge automatisiert**



bearbeitet. Nur komplexe oder fehlerhafte Fälle (ca. 10 %) müssen von Sachbearbeitern nachbearbeitet werden, wobei der Bot auch hier Vorarbeit leistet. Für diese innovative Lösung erhielt Nürnberg den Digital-Award 2023. Die Bearbeitung der stark gestiegenen Antragsflut nach der Wohngeldreform konnte so deutlich beschleunigt werden.

- **Hochtaunuskreis** – Der hessische Landkreis hat Ende 2023 die KI-RPA-Lösung **EMMA** eingeführt, um die Weiterverarbeitung digitaler Anträge zu automatisieren, da **Schnittstellen zu den Fachverfahren fehlten**. EMMA überbrückt diese Lücken und übernimmt wiederholende Sachbearbeitungsschritte in den bestehenden Anwendungen. In der Personalabteilung wurden so bereits **vierstellige Mengen an digitalem Schriftgut vollautomatisch den richtigen E-Akten zugeordnet – 24/7**. Inzwischen ist EMMA in mehreren Bereichen (Personal, Ausländerwesen, Jobcenter, Wasserbehörde) im Einsatz, die interne Nachfrage ist so hoch, dass die Kapazität erweitert wurde. Weitere Prozesse – von Agrarförderung bis Wohngeld – sollen folgen, wobei Datenschutzvorgaben strikt eingehalten werden.
- **Stadt Duisburg** – Wie erwähnt, nutzt Duisburg RPA unter anderem für **Ausweis-Statusauskünfte und automatische Terminvergaben** sowie für Datenabgleiche in der Abfallwirtschaft. Dies vereinfacht Verwaltungsabläufe spürbar und trägt zur Entwicklung Duisburgs zur „Smart City“ bei. Laut Patrick Hempel, RPA-Verantwortlichem der Stadt, lassen sich durch solche Bots pro Prozess **Zeitersparnisse von über 90 %** und deutlich schnellere Reaktionszeiten (über 85 % schneller) erzielen – ein enormes Effizienzpotenzial.

Diese Beispiele verdeutlichen, dass bereits **innerhalb von 1-2 Jahren** messbare Erfolge erreichbar sind: **Bearbeitungszeiten sinken, Arbeitsrückstände werden abgebaut und Mitarbeiter werden entlastet**, sodass sie sich auf komplexere Bürgeranliegen konzentrieren können. In Zeiten von Fachkräftemangel und hoher Arbeitslast ist das ein entscheidender Gewinn.

Wirtschaftlichkeit und Amortisierung

Kognitive RPA-Projekte zeichnen sich durch eine **kurze Amortisierungsdauer** aus. Die Initialinvestitionen sind überschaubar: Erfahrungswerte zeigen, dass ein RPA-Pilotprojekt in einer Kommune **im unteren fünfstelligen Euro-Bereich** angesiedelt ist, wodurch sich die Investition sehr schnell amortisiert – insbesondere verglichen mit weiterhin manuell ausgeführten Prozessen. Oft wird der **Break-even bereits innerhalb des ersten Jahres** erreicht. Laut McKinsey-Analysen kann die Automatisierung von Geschäftsprozessen mit RPA einen **ROI von 30 bis 200 % im ersten Jahr** erzielen. Das heißt, jede investierte



Euro wird innerhalb weniger Monate bis spätestens zwei Jahren durch Einsparungen wieder hereingeholt. Haupttreiber sind reduzierte Personalkosten (durch Wegfall monotoner Tätigkeiten) und Fehlerkosten – Schätzungen sprechen von **sofortigen Einsparungen von 25–40% an Arbeitsaufwand** pro automatisiertem Prozess. Hinzu kommen qualitative Verbesserungen wie **höhere Bearbeitungsgeschwindigkeit und Genauigkeit**, was indirekt ebenfalls Kosten spart (z.B. weniger Korrekturschleifen).

Zusätzlicher Vorteil im öffentlichen Sektor: **Fördermittel** können die Wirtschaftlichkeit weiter verbessern. Bund und Länder unterstützen die Verwaltungsdigitalisierung finanziell. So können Kommunen Förderprogramme nutzen, wodurch **nur ein relativ geringer Eigenanteil der Projektkosten** zu tragen ist. Dies senkt das Investitionsrisiko und verkürzt die effektive Amortisationszeit weiter. Unterm Strich ermöglicht kognitive RPA somit bereits kurzfristig ein **exzellentes Kosten-Nutzen-Verhältnis**.

Unterstützung der kommunalen Digitalisierung und OZG-Umsetzung

Die flächendeckende Digitalisierung kommunaler Leistungen wird durch das Onlinezugangsgesetz vorangetrieben. Das OZG verpflichtet Bund, Länder und Gemeinden, **575 Verwaltungsleistungen elektronisch bis Ende 2022** über Portale anzubieten. Faktisch sind viele dieser digitalen Angebote erst in Verzug oder im Ausbau – ein enormes Pensum, das die Kommunen vor große Herausforderungen stellt. Eine Hürde ist oft, dass Online-Formulare zwar eingerichtet werden können, aber die **Anbindung an interne Fachverfahren** fehlt. Hier kann kognitive RPA als **Brücken-Technologie** dienen. Software-Roboter schaffen quasi fehlende Schnittstellen, indem sie Daten aus dem Online-Frontend übernehmen und in die Altsysteme übertragen. Dadurch lässt sich eine **End-to-End-Digitalisierung** erreichen, ohne sofort alle Fachverfahren austauschen oder aufwändig integrieren zu müssen. RPA wirkt somit als **Enabler**, der die OZG-Umsetzung praktikabler macht.

Ein Beispiel: Im Hochtaunuskreis landeten digital eingereichte Anträge zunächst nur in einem Postkorb, da es **keine standardisierten Schnittstellen zu den Fachanwendungen** gab. Dank EMMA können diese Anträge nun automatisiert weiterverarbeitet werden – der Roboter ruft E-Mails ab, liest Formulare Daten aus und überträgt sie in Fachverfahren oder Dokumentenmanagementsysteme. Solche „**Lückenfüller**“-**Automationen** stellen sicher, dass ein Online-Antrag nicht an der Medienbruchstelle scheitert, sondern vollständig digital bearbeitet wird. Auf diese Weise trägt kognitive RPA ganz direkt zur Erfüllung der OZG-Vorgaben bei, indem sie bestehende Systeme schnell **digitalisiert und vernetzt**.



Zudem hilft RPA, die **Belastung der Ämter** während der Digitalumstellung zu senken. Wenn z.B. durch ein neues Online-Angebot viel mehr Anträge eingehen (wie bei der Wohngeldreform geschehen), kann ein Softwarebot diese Menge mit bewältigen und Wartezeiten reduzieren. So wird die digitale Serviceverbesserung für Bürger überhaupt erst handhabbar. Nicht zuletzt steigert der Einsatz von KI-Robotern auch die **Akzeptanz der Digitalisierung** bei den Mitarbeitenden, denn sie erleben unmittelbar Erleichterung im Arbeitsalltag. Insgesamt ist kognitive RPA somit ein wichtiger Baustein, um die **Digitalisierung in Kommunen erfolgreich und zeitnah umzusetzen** – parallel zu langfristigen Modernisierungen der IT-Infrastruktur.

Grenzen und Herausforderungen kognitiver RPA

Trotz aller Vorteile stößt auch kognitive RPA auf gewisse Grenzen. **Komplexe Entscheidungen und Ermessen** kann ein Software-Roboter nicht ersetzen. Verwaltungsverfahren beinhalten oft Einzelfallprüfungen, Auslegungen von Rechtsbegriffen oder Ermessensspielräume – solche **nicht strikt regelbasierten Aufgaben** bleiben weiterhin beim Menschen. Ein RPA-Bot ist ein **fleißiger Assistent**, der strikt nach vorgegebenen Regeln arbeitet, aber kein eigenständig denkender Sachbearbeiter. Zwar lassen sich durch KI-Module zunehmend auch unstrukturierte Daten verarbeiten (z.B. Texterkennung bei eingescannten Anträgen) und Oberflächenveränderungen erkennen, doch echtes situatives Denken oder Kundenkommunikation mit Empathie beherrschen die Maschinen nicht. Kognitive RPA ist in der Praxis häufig auf **Teilaufgaben** beschränkt – etwa Datentransfers, Abgleich routinemäßiger Kriterien oder Vorprüfung von Unterlagen. So zeigte sich in Nürnberg, dass der Wohngeld-Bot zwar den Großteil der Routinearbeit übernimmt, **komplizierte Fälle aber nach wie vor Zeit der Mitarbeitenden erfordern**. RPA liefert hier wichtige Vorarbeit, ersetzt jedoch kein Fachurteil.

Eine weitere Herausforderung ist die **Prozessanalyse und -vorbereitung**. Damit ein Verwaltungsablauf automatisiert werden kann, muss er zunächst klar definiert, standardisiert und in Regeln gefasst sein. Dieser Aufwand wird mitunter unterschätzt. „Das A und O beim Einsatz von RPA ist die **exakte Definition der Arbeitsprozesse**. Dazu ist erfahrenes Prozessmanagement nötig“ betont Manfred Neidel von der AKDB. Ohne saubere Prozesserhebung können Automatisierungsprojekte scheitern oder ineffizient werden. Ebenso gilt es, **Änderungen im Rechts- und Prozessumfeld** im Blick zu behalten – RPA-Skripte müssen bei veränderten Vorgaben oder Softwareupdates angepasst werden. Kognitive Systeme wie EMMA mitigieren dieses Problem etwas, indem sie anpassungsfähiger sind (EMMA erkennt z.B. veränderte Button-



Beschriftungen oder Layouts selbstständig). Dennoch bleibt eine fortlaufende Pflege der „digitalen Mitarbeiter“ notwendig.

Schließlich sind **Datenschutz und IT-Sicherheit** essenzielle Rahmenbedingungen. RPA-Bots agieren oft mit sensiblen Bürgerdaten und greifen auf Fachverfahren zu – hier müssen alle Zugriffe protokolliert und geschützt sein. Bei kognitiven Verfahren ist zudem darauf zu achten, dass eingesetzte KI-Modelle datenschutzkonform sind (z.B. keine unerlaubte Weiterleitung von Daten an Cloud-Dienste). In der Hochtaunus-KI-Lösung EMMA wird beispielsweise explizit betont, dass die Datenschutzbelange strikt eingehalten werden. Insgesamt zeigt sich: Kognitive RPA ist **kein Allheilmittel**, aber ein äußerst nützlicher Helfer. Richtig eingesetzt, arbeitet sie dem Menschen zu und **entlastet** spürbar – jedoch ersetzt sie ihn nicht, insbesondere nicht bei anspruchsvollen Aufgaben. Eine enge Verzahnung von Mensch und Maschine, wo die Software Routinejobs erledigt und der Mensch die Kontrolle sowie Ausnahmefälle übernimmt, hat sich als bestes Modell erwiesen.

Erfolgsfaktoren: Training, Prozessbau und Change Management

Damit die Einführung kognitiver RPA ihr volles Potenzial entfalten kann, müssen **technische und organisatorische Faktoren zusammenspielen**. Hier kommt das Leistungsangebot spezialisierter Partner wie der **Caïra GmbH** ins Spiel, die Kommunen bei RPA-Projekten umfassend begleiten. Insbesondere in den Bereichen **Training/Befähigung, Konfiguration/Prozessbau** und **Change-Management** trägt professionelle Unterstützung maßgeblich zum Erfolg bei:

- **Training & Befähigung:** Durch **zielgruppenspezifische Schulungen** werden Mitarbeiter in die Lage versetzt, Cognitive-RPA-Lösungen selbstständig und effektiv zu nutzen. Gerade weil kognitive RPA auf *No-Code* oder *Low-Code* setzt, ist es wichtig, die Anwender mit der Bedienung vertraut zu machen. Praxisnahe Trainings – zugeschnitten auf die Bedürfnisse von Kommunen – steigern die Mitarbeiterkompetenz und Akzeptanz. So können Fachkräfte etwa lernen, eigene Automatisierungsworkflows mit EMMA zu konfigurieren, ohne Programmierer zu sein. Dieses Empowerment des Personals ist ein Schlüsselfaktor, um RPA breitenwirksam in der Verwaltung zu verankern.
- **Prozessauswahl & -bau:** Fachkundige **Prozessberatung und -umsetzung** stellt sicher, dass die richtigen Anwendungsfälle identifiziert und optimal automatisiert werden. Caïra unterstützt Kommunen bei der Priorisierung geeigneter Prozesse und der **nahtlosen Integration** der KI-Bots in



die bestehende IT-Landschaft. Dies umfasst auch die Anpassung vorhandener Standardprozesse an lokale Gegebenheiten. Eine solche professionelle Begleitung erhöht die Umsetzungsgeschwindigkeit und minimiert Fehler bei der Automation. In der Regel können mit erprobten Methoden erste Prozesse binnen weniger Wochen automatisiert werden – ein entscheidender Vorteil, um in 1–2 Jahren spürbare Erfolge vorzuweisen. Zudem sorgt der Erfahrungsschatz der Experten dafür, dass **Fallstricke (z.B. Sonderfälle, Ausnahmeregelungen)** früh erkannt und berücksichtigt werden.

- **Change Management: Veränderungsmanagement** ist unverzichtbar, um die Einführung von „digitalen Kollegen“ im Haus erfolgreich zu gestalten. Neue Technologien bringen oft Vorbehalte oder Anpassungsbedarf in Abläufen mit sich. Durch ein strukturiertes Change Management – etwa Workshops, Kommunikation und Einbindung der Belegschaft – können Ängste abgebaut und die Akzeptanz gefördert werden. Caïra bietet hierzu **standardisierte Formate**, die einen reibungslosen Übergang gewährleisten. Wichtig ist, allen Beteiligten die Ziele und Vorteile der Automatisierung klar zu machen und sie aktiv mitzunehmen. Dann wird RPA nicht als Bedrohung, sondern als Entlastung wahrgenommen. Begleitend sollten neue Arbeitsabläufe definiert werden, damit Mensch und Bot effizient zusammenwirken. Ein gutes Change Management sichert damit die Nachhaltigkeit der erzielten Erfolge – die Mitarbeiter lernen, mit den Änderungen umzugehen, und nutzen die freigesetzten Kapazitäten für wertschöpfendere Tätigkeiten.

Darüber hinaus leisten Anbieter wie Caïra oft weiteren Support, etwa durch den Aufbau von **Communities** zum Erfahrungsaustausch oder Bereitstellung von Plattformen für das RPA-Projektmanagement. Dies kann insbesondere kommunalen Anwendern helfen, voneinander zu lernen (z.B. mittels Vorlagen für ähnliche Prozesse). Auch kontinuierlicher technischer **Support** und Wartung der RPA-Software gehören dazu, um einen langlebigen Mehrwert zu gewährleisten. Insgesamt gilt: Technologie allein garantiert noch keinen Erfolg – erst die **Befähigung der Menschen, kluge Prozessauswahl und Veränderungsbegleitung** stellen sicher, dass kognitive RPA-Projekte die erwarteten Ergebnisse (Kostensparnis, Qualitätsgewinn, Geschwindigkeit) tatsächlich in kurzer Zeit erzielen. Die Leistungen der Caïra GmbH adressieren genau diese Erfolgsfaktoren und sind somit hoch relevant, um die oben beschriebenen Nutzenpotenziale von RPA voll auszuschöpfen.



Ausblick: Sondervermögen, zukünftige Lasten und kognitive RPA als Schlüsselfaktor

Der Digitalisierungsdruck auf Kommunen wird weiter zunehmen – und gleichzeitig bieten sich neue Chancen durch substantielle Fördermittel. Die Bundesregierung plant ein riesiges **Sondervermögen für Infrastruktur** (u.a. Digitalisierung) von 500 Mrd. € über zehn Jahre, wovon **100 Mrd. € an Länder und Kommunen fließen sollen**. Diese Investitionen – sofern sie kommen – bedeuten einerseits dringend benötigte finanzielle Mittel, andererseits aber auch die Verpflichtung, eine **Vielzahl von Digitalisierungsprojekten gleichzeitig zu stemmen**. Für Kommunalverwaltungen, die oft personell am Limit arbeiten, kann dies zur Überforderung werden („digitale Lasten“ in Form von Projektfülle, Termindruck, Komplexität). Hier kann kognitive RPA zum **Schlüsselfaktor** werden, um die Transformation trotz begrenzter personeller Kapazitäten erfolgreich zu bewältigen.

Insbesondere bietet RPA die Möglichkeit, **schnell skalierbare Automatisierungserfolge** zu erzielen. Anstatt für jede digitale Fachaufgabe sofort große IT-Projekte aufzusetzen oder zusätzliches Personal aufzubauen, können Software-Roboter relativ kurzfristig einspringen. Sie fungieren als „**digitale Mitarbeiter auf Abruf**“, die bei Bedarf neue Aufgaben übernehmen können – sei es die Abarbeitung eines Förderantrags-Stroms, die Unterstützung bei Bürgeranfragen oder das Zusammenführen von Daten für Berichte. Wenn z.B. im Zuge neuer Förderprogramme plötzlich tausende Anträge auf eine Kommune zukommen, könnte ein zuvor trainierter RPA-Bot diese vorsortieren, checken und den Sachbearbeitern arbeitsteilig zuleiten. Dadurch ließe sich der **Spitzenaufwand abfedern**, ohne sofort Dutzende befristete Kräfte einstellen zu müssen. Kognitive RPA trägt so zur **Flexibilisierung** der Verwaltung bei.

Zudem lässt sich mit RPA der **Datenfluss zwischen Systemen beschleunigen**, was für zukünftige Smart-City- und E-Government-Services essenziell ist. Viele Kommunen werden in den nächsten Jahren gezwungen sein, alte Systeme abzulösen oder neue Plattformen anzubinden. RPA kann hier als Übergangslösung oder Ergänzung dienen, damit **Medienbrüche minimiert** und Bürgerleistungen bereits während des Umbruchs digital angeboten werden können. So bleibt die Verwaltung handlungsfähig, während im Hintergrund die IT modernisiert wird. Kommunen, die frühzeitig auf solche Automatisierung setzen, werden sich einen Vorsprung erarbeiten – sie können **mehr Projekte parallel umsetzen** und die bereitgestellten Gelder effizient einsetzen.

Nicht zuletzt hilft kognitive RPA auch, den **Fachkräftemangel langfristig abzumildern**. Angesichts der demografischen Entwicklung wird es immer schwieriger, alle freien Stellen qualifiziert nachzubesetzen. Die Automatisierung entlastet Personal und erhöht die Attraktivität des öffentlichen Dienstes, weil Routinearbeiten reduziert werden. Mitarbeiter können sich stärker auf interessante, wertschöpfende



Aufgaben konzentrieren, was wiederum die Motivation steigert. Damit wird die Verwaltung insgesamt zukunftsfähiger (Stichwort „Verwaltung 4.0“). Kurz gesagt: Kognitive RPA ist ein **Multiplikator** für die kommenden Modernisierungsschübe – sie ermöglicht es Kommunen, **mehr mit weniger** zu erreichen. In Verbindung mit strategischem IT-Ausbau und Organisationsentwicklung wird sie zu einem der **Schlüsselwerkzeuge**, um die großen Investitionsvorhaben der nächsten Jahre in greifbare Ergebnisse für Bürger umzusetzen.

Handlungsempfehlungen für Kommunen

Jede Kommune kann von kognitiver RPA profitieren, doch der Einstiegsansatz sollte je nach Größe und Ressourcen unterschiedlich ausfallen. Nachfolgend konkrete Empfehlungen, die auch das Angebot von Dienstleistern wie der Caïra GmbH (Training/Befähigung, Konfiguration/Prozessbau und Change Management) berücksichtigen:

Kleine Kommunen (bis ca. 20.000 Einwohner)

- **Pilotprojekte angehen:** Starten Sie **klein, aber gezielt**. Identifizieren Sie einen oder zwei einfache Prozesse mit hohem Volumen – etwa die automatisierte *Melderegisterauskunft*, die *Terminvereinbarung* oder die *Dokumentenablage* – die durch RPA entlastet werden können.
- **Gemeinsame Ressourcen nutzen:** Viele kleine Städte und Gemeinden kooperieren bereits in IT-Fragen (beispielsweise über kommunale Dienstleister wie ekom21 oder kommunale Rechenzentren). Nutzen Sie diese Synergien und greifen Sie – sofern möglich – auf eine bestehende RPA-Infrastruktur zurück.
- **Externe Expertise hinzuziehen:** Gerade weil kleine Kommunen oft nicht über ein eigenes, ausdifferenziertes IT-Team verfügen, empfiehlt es sich, von Anfang an mit einem spezialisierten Dienstleister zusammenzuarbeiten. **Caïra** bietet hier u. a. **Training und Befähigung**, sodass Ihre Mitarbeitenden auch ohne vertiefte IT-Kenntnisse einfache Automatisierungen kennenlernen und selbst umsetzen können. Darüber hinaus übernehmen Experten wie Caïra auch die Konfiguration und den *Prozessbau*, sodass Sie von Best Practices profitieren.
- **Change Management:** Insbesondere in kleinen Verwaltungen, in denen die Zahl der Mitarbeitenden sehr überschaubar ist, kann die Einführung eines „digitalen Kollegen“ auf Widerstand stoßen. Durch professionelle *Change-Management*-Begleitung, wie sie Caïra anbietet, kann man Ängste abbauen und die Akzeptanz erhöhen. Wenn frühzeitig klar wird, dass RPA keine Arbeitsplätze wegnimmt, sondern im Gegenteil monotone Aufgaben abnimmt, wächst die Bereitschaft, sich aktiv zu beteiligen.



- **Förderprogramme nutzen:** Selbst kleine Automatisierungsvorhaben können oft von Fördermitteln profitieren, was das finanzielle Risiko senkt und die Amortisationszeit verkürzt.

Mittlere Kommunen (20.000–100.000 Einwohner)

- **Strategische Pilotierung:** In einer mittelgroßen Stadt gibt es eine Reihe geeigneter Prozesse – von der *Wohngeldbearbeitung* über *Gewerbeanmeldungen* bis hin zur internen *Rechnungsverarbeitung*. Wählen Sie für den Start **3–5 Prozesse** unterschiedlicher Ämter, um bereichsübergreifend Mehrwerte aufzuzeigen.
- **RPA-Koordinator etablieren:** Richten Sie eine zentrale Stelle oder ein kleines Team ein, das die RPA-Einführung steuert. Unterstützung durch Spezialisten wie Caïra hilft dabei, die **Prozessauswahl** zu optimieren und die Konfiguration standardisierter *Bots* zu beschleunigen.
- **Training & Befähigung:** Setzen Sie auf kognitive RPA-Tools mit *Low-Code/No-Code*-Ansatz (z. B. EMMA), damit die Fachämter sich selbst an der Automatisierung beteiligen können. Eine extern begleitete Schulung und Befähigung (z. B. über Caïra) sorgt dafür, dass die Hemmschwelle für die Mitarbeitenden sinkt und sie an der Erstellung eigener Automatisierungslösungen mitwirken können.
- **Fortlaufendes Change Management:** Je mehr Bereiche automatisiert werden, desto stärker sind die Auswirkungen auf Arbeitsabläufe und ggf. auch Stellenprofile. Ein professionelles Change Management – etwa begleitet durch Spezialisten wie Caïra – stellt sicher, dass Mitarbeitende informiert, eingebunden und geschult werden. Das fördert die langfristige Akzeptanz und verhindert Reibungsverluste.
- **Erfolgsberichte kommunizieren:** Machen Sie intern und extern publik, wenn Bearbeitungszeiten sinken oder wenn dank RPA die Servicequalität für Bürgerinnen und Bürger steigt. Dadurch wächst auch die Motivation anderer Ämter, weitere Prozesse zu melden und zu automatisieren.

Große Kommunen (über 100.000 Einwohner)

- **Center of Excellence (CoE) aufbauen:** In großen Stadtverwaltungen ist das Potenzial für Skaleneffekte am größten. Richten Sie ein RPA-CoE ein, das Expertise zentral bündelt, Projekte steuert und Standards definiert. Anbieter wie Caïra können hier anfangs beratend tätig werden, um die passenden Strukturen, Methoden und Richtlinien einzuführen.
- **Breite Prozesspalette:** Nutzen Sie die *kognitiven* Fähigkeiten von Tools wie EMMA für komplexere Aufgaben, z. B. bei Dokumentenverarbeitung (OCR, KI-unterstütztes Routing), Datenanreicherungen oder (in Grenzen) auch Entscheidungsvorbereitungen. Durch externe Konfigurationshilfe lassen sich



auch ambitionierte Projekte (etwa die automatisierte Bearbeitung tausender Förderanträge oder massive Datenabgleiche) sicherer meistern.

- **Kontinuierliche Schulungen:** In großen Organisationen geht es nicht nur um *Anwender*-Schulungen, sondern auch um die Qualifizierung interner „*RPA-Champions*“, die ihrerseits wiederum Workshops in den Fachbereichen anbieten. Hier kann Caïra helfen, skalierbare Trainingskonzepte zu entwickeln und umzusetzen.
- **Governance & Compliance:** Beim Betrieb vieler Bots steigt die Komplexität (z. B. Versionsverwaltung, Rechte- und Rollenkonzept, Sicherheitsaspekte). Ein externer Partner kann wertvolle Impulse in puncto Risiko- und Datenschutzmanagement liefern, damit das RPA-Portfolio nachhaltig und sicher ausgebaut wird.
- **Change Management:** Die strukturellen Effekte von RPA sind in Großverwaltungen oft besonders stark, weil ganze Fachbereiche neu organisiert werden müssen. Mit einer strukturierten Change-Management-Begleitung durch externe Partner wie Caïra lassen sich Stakeholder (Personalrat, Fachbereichsleitungen, IT-Abteilung etc.) systematisch einbinden, Widerstände minimieren und eine durchgängige Akzeptanz sichern.

Fazit

Kognitive RPA bietet Behörden jeder Größenordnung die Chance, **schnelle Digitalisierungserfolge** zu erreichen, indem Routineaufgaben automatisiert, Mitarbeitende entlastet und Bearbeitungszeiten reduziert werden. Der Erfolg hängt jedoch in hohem Maße von einer sinnvollen Prozesselektion, einer qualifizierten Befähigung der Mitarbeitenden und einem professionellen Change Management ab. Dienstleister wie die **Caïra GmbH** sind gerade im kommunalen Umfeld unverzichtbare Partner, da sie Technologieexpertise und fundiertes Fachwissen zur Verwaltungsautomatisierung vereinen. Ob kleine, mittlere oder große Kommune – eine zielführende Zusammenarbeit mit solchen Spezialisten stellt sicher, dass kognitive RPA-Lösungen (wie EMMA) ihr volles Potenzial entfalten und sich die Investitionen in kurzer Zeit amortisieren.



Impressum

Unternehmensangaben

CAIRA GmbH
Ober-Ramstädter Straße 96G
64367 Mühlthal
Geschäftsführer: Dirk Gerasch, Paul Knissling
HR B 6840, Amtsgericht Darmstadt

Kontaktmöglichkeiten

info@caira.services
www.caira.de

Haftungsausschluss

Dieses Whitepaper dient ausschließlich Informationszwecken. Es erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und stellt keine rechtliche oder verbindliche Beratung dar. Die Nutzung der enthaltenen Informationen erfolgt auf eigenes Risiko.

Quellenverzeichnis

Wianco Solutions (2023): EMMA – Kognitive RPA-Lösung.

Abrufbar unter: <https://www.wianco.de>

Caïra GmbH (2023): Leistungsportfolio – Training, Befähigung, Prozessbau und Change Management.

Abrufbar unter: <https://www.caira.de>

Stadt Duisburg (2023): Pressemitteilung zum RPA-Einsatz zur Optimierung der Bürgerservices.

Abrufbar unter: <https://www.duisburg.de>

Stadt Nürnberg (2023): Einsatz des „Woggybot“ in der Wohngeldstelle.

Abrufbar unter: <https://www.nuernberg.de>

Hochtaunuskreis (2024): Einführung von EMMA – Kognitive RPA zur Prozessautomatisierung.

Abrufbar unter: <https://www.hochtaunuskreis.de>

Bundesministerium des Innern und für Heimat (BMI) (2023): Onlinezugangsgesetz (OZG) – Status und Herausforderungen.

Abrufbar unter: <https://www.onlinezugangsgesetz.de>

McKinsey & Company (2022): A Future with Automation – Einsparpotenziale durch RPA im öffentlichen Sektor.

Abrufbar unter: <https://www.mckinsey.com>

AKDB (2022): RPA Governance und Best Practices in der Kommunalverwaltung.

Abrufbar unter: <https://www.akdb.de>

Bundesregierung (2025): Sondervermögen für Infrastruktur und Digitalisierung – Beschluss und Umsetzungsplanung.

Abrufbar unter: <https://www.bundesregierung.de>