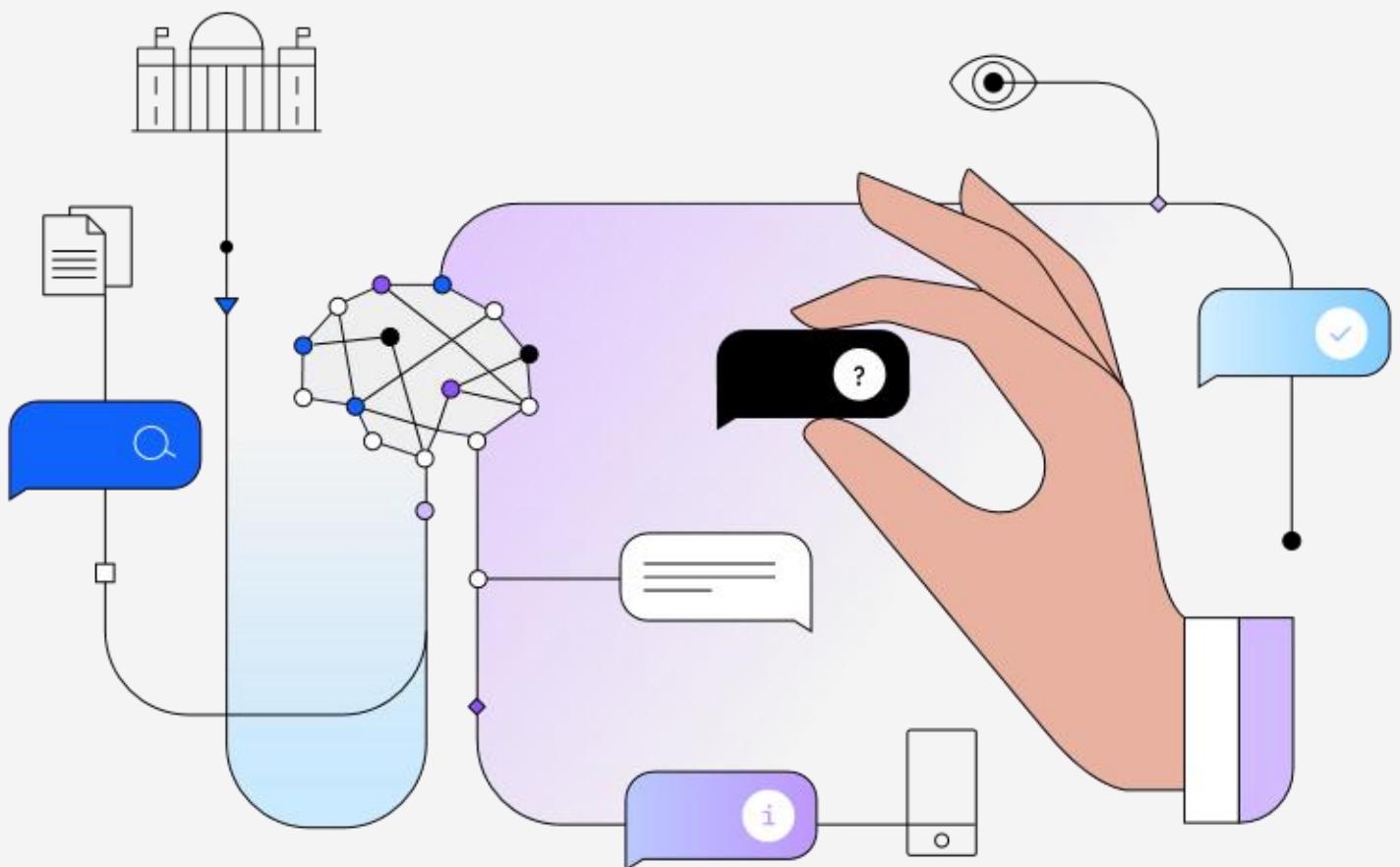


# Wissensmanagement im öffentlichen Sektor

## Generative KI und Prozessdesign als Game Changer

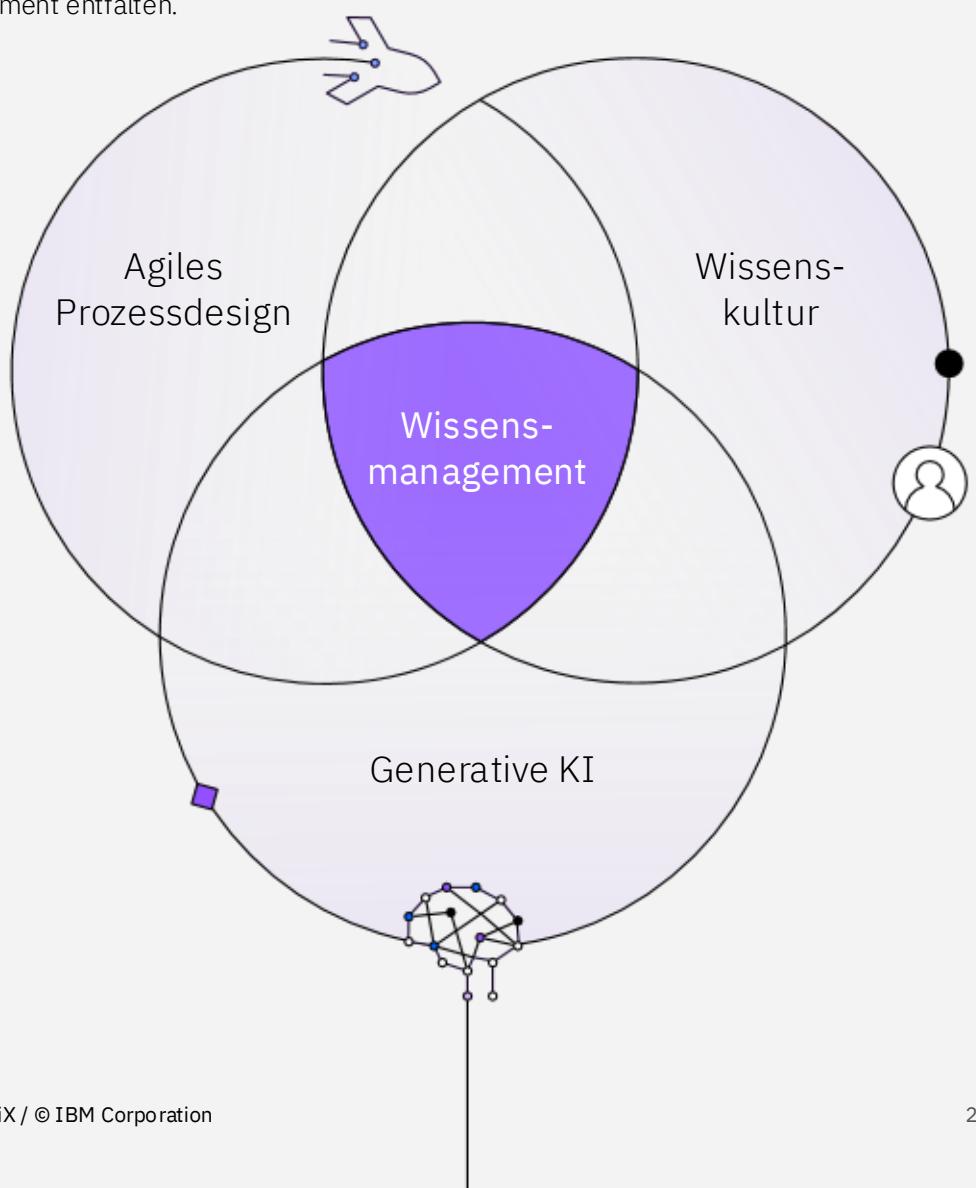


# Management Summary

Als Digitalisierer\*innen und Führungskräfte im öffentlichen Sektor wissen Sie, dass die Ressourcen für die Aufgaben der Zukunft knapp bemessen sind. Mittelfristig werden weniger Mitarbeitende zur Verfügung stehen, um die gleiche Arbeitslast zu tragen. Haushaltssmittel werden gekürzt und die Anforderungen an die öffentliche Hand bleiben komplex und unstet.

Wissensmanagement wird so zu einem Schlüsselfaktor für die erfolgreiche Bewältigung der Herausforderungen heute und in Zukunft. Um seine volle Wirkung zu entfalten, stehen neben einer ausgeprägten Wissenskultur zwei Game Changer im Fokus: *Agiles Prozessdesign* und *Generative KI*.

Denn im Zusammenspiel von agiler Prozessgestaltung und der hocheffizienten Nutzung von Generativer KI – immer konsequent nutzerzentriert – kann sich ein zukunftsfähiges digitales Wissensmanagement entfalten.



# Inhalte

Wissensmanagement in einer digitalen Welt → 5

Digitales Wissensmanagement → 7

Etablierung einer Wissenskultur → 8

Wissensmanagement implementieren → 10

Unser Ansatz → 13

Unsere Wissensmanagerin → 16

Generative KI erkunden → 19

Wir ertrinken in  
Informationen,  
aber dürsten  
nach Wissen.

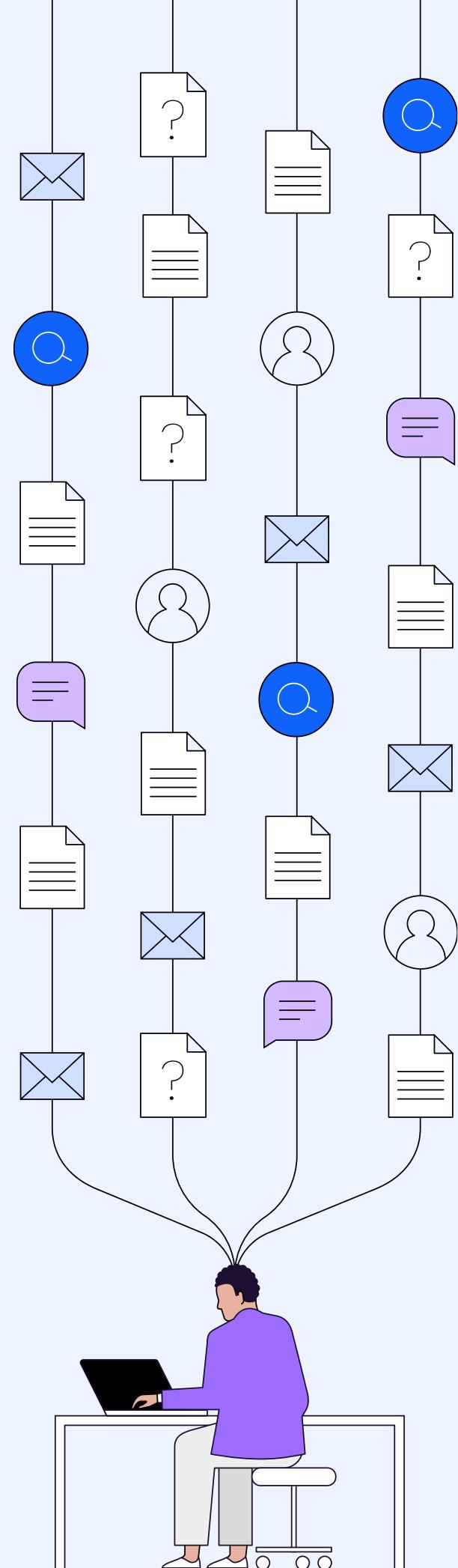
# Wissensmanagement in einer digitalen Welt – eine zentrale Herausforderung des öffentlichen Sektors

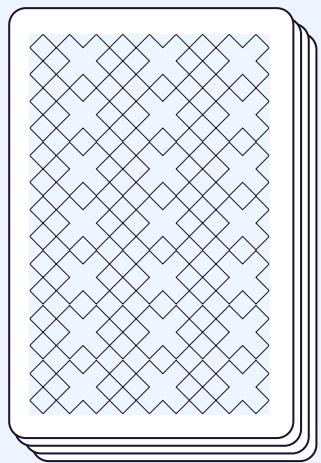
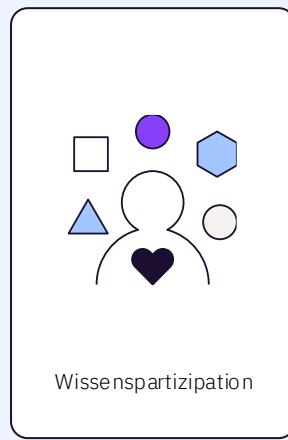
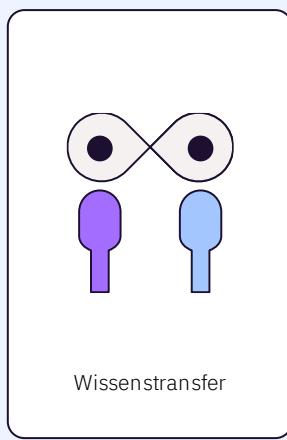
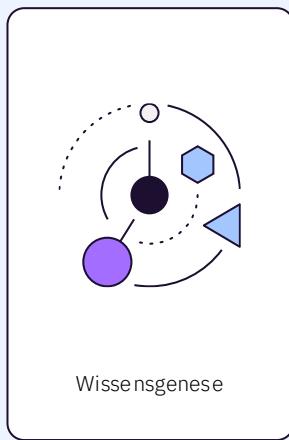
Die umfassende Durchdringung der Arbeitswelt mit digitaler Kommunikation lässt die Menge und Frequenz an Informations- und Wissensaustausch enorm ansteigen. Neben einer wahrnehmbaren Beschleunigung des Alltags trägt diese Entwicklung eine Vielzahl an bislang oft ungenutzten Potenzialen in sich – vor allem im Bereich der Vernetzung und Kollaboration.

Um diese neu entstehenden Möglichkeiten, wie Wissen generiert, verarbeitet und geteilt wird, sicher und umfänglich zu nutzen, braucht es spezifische neue Fähigkeiten und Prozesse. Dazu gehört auch, Wissen zu bewerten und zu filtern, damit es beherrschbar wird.

Was hat das nun mit der Verwaltungsdigitalisierung zu tun? Steht hier doch scheinbar anderes im Vordergrund: Transparente und nutzendzentrierte digitale Services für die Bürger\*innen sollen entstehen, Prozesse effizient digitalisiert und neue Technologien und Systeme zeitnah implementiert werden. Und das alles unter den komplexen Rahmenbedingungen und strengen Vorgaben im öffentlichen Sektor. Unter dem kritischen Blick der Öffentlichkeit, mit Budgetbeschränkungen und steigenden Personalengpässen.

Wenn man aber genauer hinsieht, wird schnell klar, dass das Wissensmanagement und die Verwaltungsdigitalisierung außer der Tatsache des Digitalen mehr verbindet und sich ihre Funktionalität gegenseitig bedingt.





An allen Stellen der Verwaltungsdigitalisierung spielen Informationen und Wissen eine entscheidende Rolle. Wie gelingt der Wissenstransfer zu den anfragenden Bürger\*innen? Wer muss an welchen Informationen in der Organisation partizipieren, damit Prozesse sauber durchlaufen? Welche gesetzlichen Vorgaben müssen umgesetzt, welche formalen Kriterien eingehalten und welche Datenschutzregeln beachtet werden? Wie lernen Mitarbeitende, die neuen Technologien zu beherrschen?

Hier klingt es schon an: Wissen muss Raum haben, um zu entstehen, Wissen muss fließen, geteilt und angenommen werden. Die drei Wissenselemente *Genese*, *Transfer* und *Partizipation* sind das Fundament für ein gutes Wissensmanagement.

Beachtet man den Dreiklang nicht, kann dies spürbare Auswirkungen auf die gesamte Organisation haben. Es droht Verlust von wertvollem Wissen, das Silos nicht verlässt oder nie gespeichert wird. Es entsteht redundante Arbeit für unnötige Suchen, zusätzliche Kommunikation oder die Doppelung von Wissen. Prozesse werden ineffizient, wenn die Informationen fehlen. Unwissen kann zu Fehlern führen. Mehraufwände und fehlende Expertise frustrieren Mitarbeitende. All das behindert Innovation in Form von neuem Wissen.

Also gilt: Wissen allein hat keinen Wert, wenn es nicht richtig genutzt wird. **Prozessdesign und Generative KI** sind genau deswegen Game Changer. Durch sie fließt Wissen dahin, wo es gebraucht wird, und wird generiert, wenn es gebraucht wird.

# 30%

an Wissen kann Organisationen durch Personalabgänge verloren gehen\*

# 12%

mehr Fluktuation haben Organisationen, die kein Wissensmanagement besitzen\*\*

# Digitales Wissensmanagement

## Treiber und Werkzeuge

Wissensmanagement ist die systematische Erfassung, Organisation, Verteilung und Nutzung von Wissen in einer Organisation. Aufgrund der Geschwindigkeit und der Komplexität heutigen Wissens ist dies schon länger ohne Technologie nicht mehr beherrschbar. Wissensmanagement ist folgerichtig ein zentraler Aspekt der digitalen Transformation.

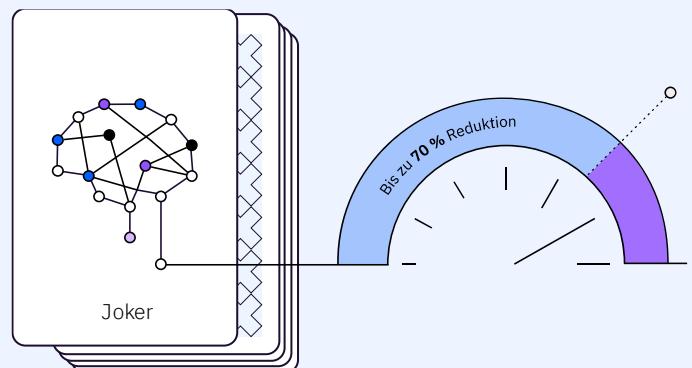
Drei spezifische Treiber, mit denen Wissensmanagement in digitaler Form umgehen muss, sind zu beachten: *Dezentralisierung, Vernetzung und Automatisierung*.

Dezentrale Wissensstrukturen erfordern eine dezidierte Filterung und Bewertung von Wissen. Die Vernetzung verlangt die Stärkung der kollaborativen Arbeitsweisen. Automatisierung verlangt von Wissensträger\*innen ein neues Rollenverständnis.

Damit diese Treiber wirkungsvoll eingesetzt werden, sind nachfolgende Faktoren ausschlaggebend:

- Eine *Unternehmenskultur*, die offen und kooperativ Wissen als wertvolles Gut betrachtet.
- Eine *Führung*, die das Teilen von Wissen vorlebt und mit notwendiger Weiterbildung fördert.
- Eine *klare Strategie* und gut *durchdachte Prozesse*, die das Wissensmanagement mit den Gesamtabläufen in der Organisation verknüpft.

Die Auswahl und Implementierung passender digitaler Anwendungen schließt den Kreis, da sie Mitarbeitenden die notwendigen Werkzeuge zur Hand gibt. Hier kristallisiert sich der Einsatz Künstlicher Intelligenz, insbesondere Generative KI, als Unterscheidungsmerkmal für ein effektives und ausgezeichnetes Wissensmanagement heraus.



### Game Changer: Generative KI

Generative KI hat die drei Parameter Geschwindigkeit, Adaptivität und Interaktion auf ein neues Niveau gehoben. Die angewandten Modelle (Foundation Models) verringern die Vorbereitungszeit erheblich und lassen sich durch Feinabstimmung auf den jeweiligen Anwendungsfall einstellen. Dank der Interaktion in natürlicher Sprache wirkt Generative KI unmittelbar.

Für den Einsatz im Wissensmanagement besonders relevant: Große Datenmengen werden auf effiziente Weise beherrschbar und spezifische Antworten mit (fast) menschlicher Fertigkeit generiert. Langwieriges Suchen durch eine Vielzahl an Quellen und die zeitaufwändige Zusammensetzung einzelner Textbausteine sind damit Vergangenheit. Transparente und überprüfbare Quellenangaben und eine finale Endabnahme durch die Mitarbeitenden sind dabei der Standard vertrauenswürdiger Generativer KI.

[Mehr erfahren](#)

# Etablierung einer Wissenskultur

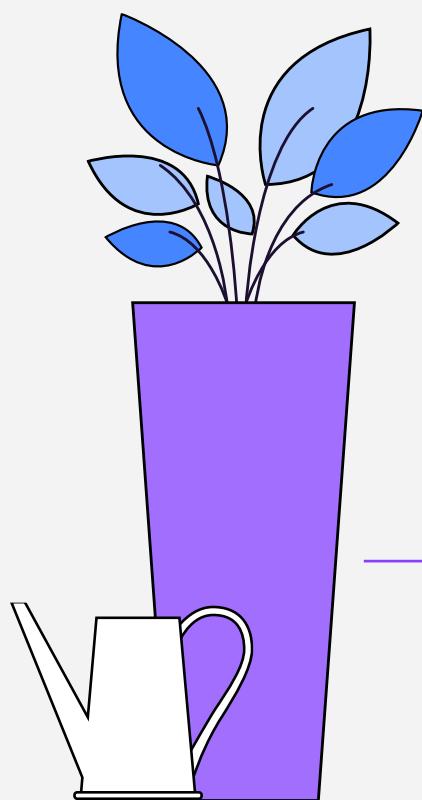
## Wachsen auf gutem Grund

Der Schlüssel zu jedem Wissensmanagement sind die Menschen in der Organisation. Denn Mitarbeitende müssen über entsprechende Fähigkeiten und Kenntnisse verfügen, um Wissen im Unternehmen zu erkennen, zu dokumentieren und zu teilen. Sie müssen lernen wollen und dürfen, teilen und teilhaben.

Dafür braucht es psychologische Sicherheit, Wertschätzung, Partizipation und kontinuierliche Verbesserung. Diese Faktoren zu fördern, ist eine Führungsaufgabe. Verhalten und Struktur lassen sich direkt ändern, Kultur und Haltung brauchen Zeit.

Digitales Wissensmanagement funktioniert nachhaltig, wenn Daten und Technik im Zusammenspiel mit den Mitarbeitenden gedacht werden. Um ihre Akzeptanz zu gewinnen, sind Beteiligungsformate sinnvoll. **Der soziale Aspekt** trägt enorm dazu bei, Wissensmanagement positiv zu belegen und zu etablieren. Eine begleitende Kommunikation bei neuen Prozessen und Technologien besetzt Veränderung positiv und fördert Engagement.

Das Wichtigste ist aber, dass eine gelebte Wissenskultur das Wissen in der Organisation verankert und den Boden für neues Wissen bereitet.



- Wissen nutzen und bewahren.
  - Wissen entwickeln und teilen.
  - Wissen identifizieren und erwerben.
- 
- **Menschliche Interaktion** bestärkt die Wissenskultur und beschleunigt das Lernen.
  - **Kontinuierliche Verbesserung** macht bewusst, dass Wissen dynamisch ist.
  - **Partizipation** bedeutet, dass die Mitarbeitenden Wissen erwerben wollen.
  - **Wertschätzung** motiviert, Wissen zu dokumentieren und zu zeigen.
  - **Psychologische Sicherheit** erhöht die Bereitschaft, Wissen zu teilen und zu lernen.

Die Kunst,  
das Richtige  
zur richtigen  
Zeit zu wissen.

# Wissensmanagement implementieren

## Aufsetzen auf einer klaren Strategie

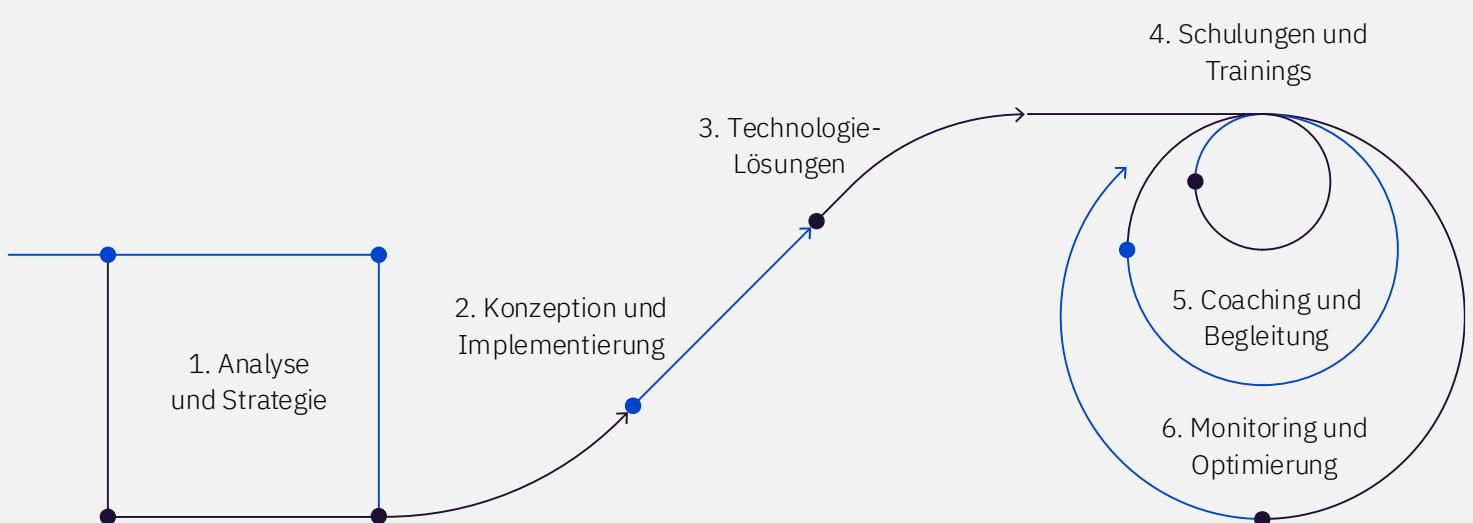
Wie immer ist es nicht so trivial, wie es auf den ersten Blick scheint. Die Einführung eines digitalen Wissensmanagements für die gesamte Organisation erfordert zunächst einmal eine klare Strategie, die in die Gesamtstrategie der Organisation eingebettet ist und den übergeordneten Organisationszielen dient.

Eine klare Vision benötigt mutige Führungskräfte, die sich die Fragen stellen, was die Hauptziele des Wissensmanagements sind: Wissen identifizieren, Wissen bewahren, Wissen erwerben, Wissen teilen, Wissen generieren oder Wissen bewerten. Ein Visionsworkshop kann hierfür ein guter Startpunkt sein.

Wir empfehlen einen systematischen und ganzheitlichen Ansatz, der **sechs Bausteine** umfasst.

Je nach Fokus des Wissensmanagements lassen sich auch einzelne Bausteine auswählen und optimieren:

**Analyse und Strategieentwicklung (1)** beinhaltet eine Evaluation und Reifegradbestimmung des bestehenden (digitalen) Wissensmanagements, seiner Ziele und angrenzender Strategien (wie z. B. die Datenstrategie). Hier stehen auch erste Analysen zu Wissenssilos, -lücken und Verarbeitungsproblemen an und eine Klassifizierung eingesetzter technischer Werkzeuge. Im Abgleich mit den Organisationszielen ist die Strategie aufzusetzen.



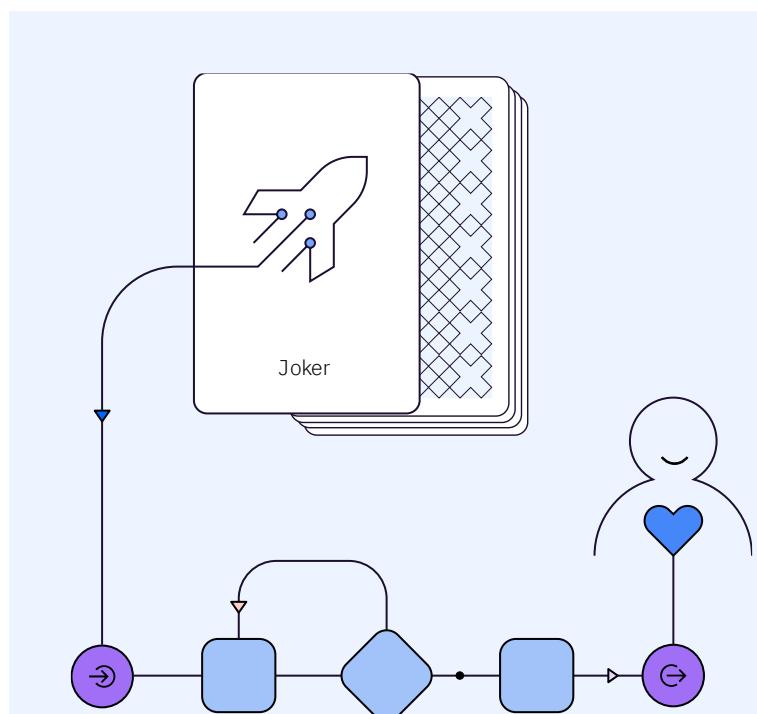
Aufbauend auf der Strategie kann in **Konzeption und Implementierung (2)** die Entwicklung, Einführung und Implementierung geeigneter Wissensmanagement-Tools und -Prozesse geplant und durchgeführt werden.

**Schulungen und Trainings (3)** sorgen zum einen dafür, die Mitarbeitenden zu befähigen, die ausgewählten technologischen Lösungen optimal zu nutzen. Zum anderen kann die Bedeutung von Wissensmanagement, sowie Techniken der Dokumentation und des Wissentransfers ein jeweils eigener Schulungsbereich sein.

**Technologie-Lösungen (4)**, die das Wissensmanagement vorantreiben, wie Datenbanken, Kollaborationstools, Suchmaschinen oder KI-Modelle, sind sorgfältig auszuwählen oder zu erweitern. Um schnell und effektiv skalierbare Lösungen zu entwickeln, bietet sich die IBM Garage mit ihrem Co-Creation-Ansatz an.

**Coaching und Begleitung (5)** unterstützen bei der Umsetzung des Konzepts und der Etablierung einer Wissenskultur. Sie fördern die Zusammenarbeit und setzen auf agile Formate, die den Aspekt der kontinuierlichen Verbesserung vermitteln.

Durch **Monitoring und Optimierung (6)** werden die Maßnahmen prüf- und bewertbar, Optimierungspotenziale sichtbar. Dies schafft eine Ausgangsbasis für notwendige Anpassungen, auch an sich verändernde Rahmenbedingungen.



## Game Changer: Agiles Prozessdesign

Prozesse sind zentrale Elemente des Verwaltungshandels. Um sie optimal zu digitalisieren, setzt IBM iX auf agiles Prozessdesign. Prozessdesign bedeutet für uns, Prozesse systemisch zu gestalten. Das heißt: Wir betrachten nicht nur den Prozess selbst, sondern vor allem die Auswirkungen auf das Erleben aller Beteiligten.

Verschiedene Methoden ermöglichen im Rahmen des Prozessdesigns Nutzeranforderungen zu verstehen und schnell greifbare Artefakte in Form von User Flows, interaktiven Prototypen und Interface-Designs der digitalen Prozessschritte zu erzeugen.

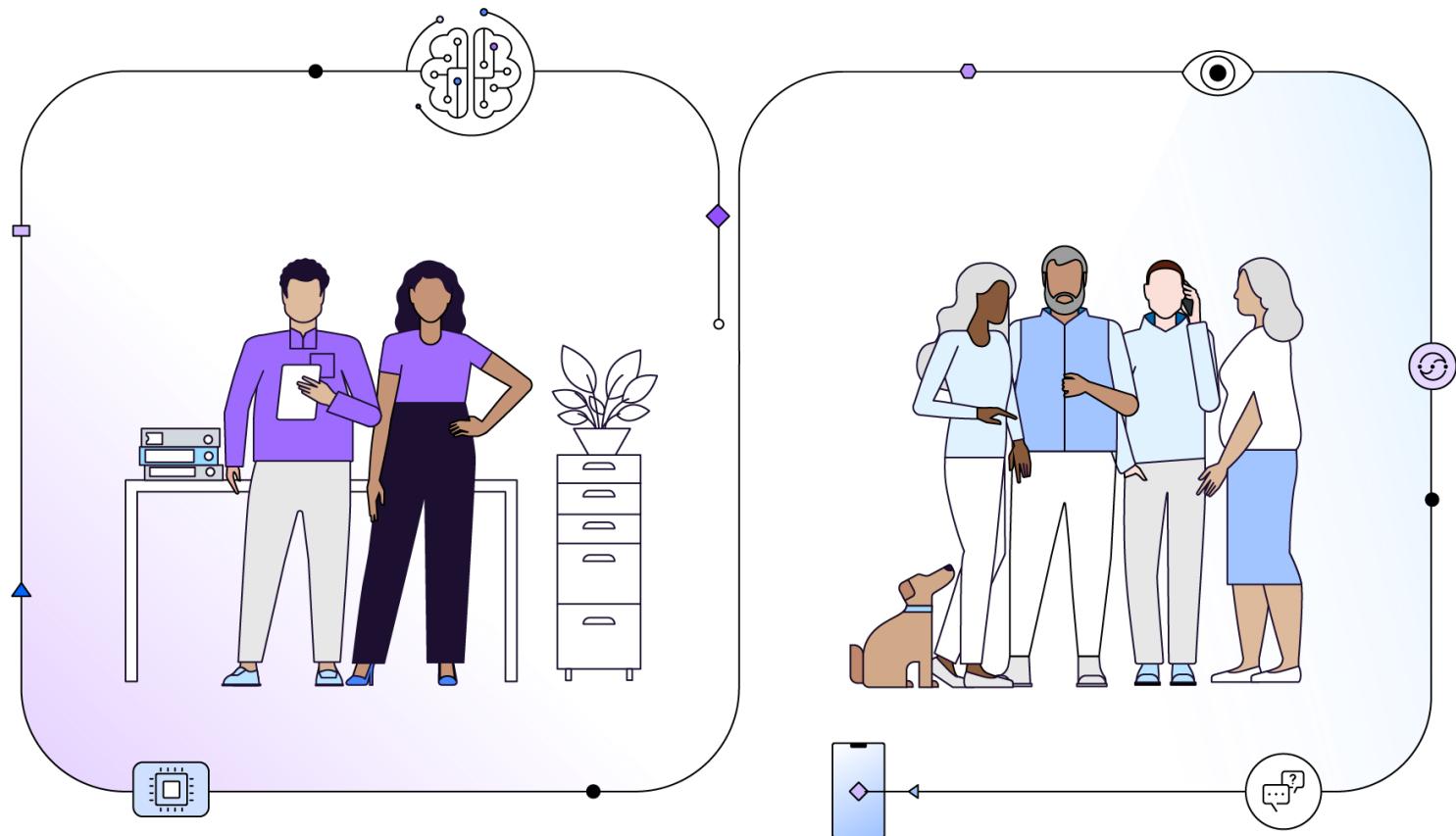
Da der Prozess aus dieser Perspektive offen gelegt wird, wird auch ersichtlich, an welchen Stellen welches Wissen in welcher Form benötigt wird. Dadurch sind auch Einsatzmöglichkeiten von Technologien wie Automatisierung und Generativer KI besser zu verorten und zu implementieren. Dank der frühen Artefakte lassen sich diese Lösungsvorschläge schnell testen.

[Mehr erfahren](#)

Erst durch  
Anwendung  
erhält Wissen  
seinen  
vollen Wert.

# Unser Ansatz

## Der Mensch ist das Ziel



Wissensmanagement nachhaltig zu implementieren, gelingt dann erfolgreich, wenn die Menschen in der Organisation und ihre Bedürfnisse von Beginn an in den Prozess einbezogen werden. Ist das Wissen für sie einfach zugänglich und intuitiv nutzbar, kann sich der maximale Mehrwert für alle gleichermaßen entfalten.

Das Anwendungserlebnis von digitalen Lösungen bedingt unmittelbar auch das Ergebnis. Der Mensch muss im Mittelpunkt der Entwicklung stehen. Methoden wie User Research und Design Thinking helfen, die Wünsche, Bedarfe und Lücken der Nutzenden zu erkennen. In Co-Creation-Formaten erarbeiten wir gemeinsam die Lösungen, die die Nutzenden brauchen.

IBM iX steht für menschenzentrierte Entwicklung und einzigartige interaktive Nutzererlebnisse. Die öffentliche Hand benötigt digitale Lösungen, die sowohl die Bürger\*innen als auch die Mitarbeitenden in der Verwaltung bedarfsgerecht unterstützen und entlasten.

Wir gehen technologieagnostisch vor und verstehen auch eine Kraft wie die Generative KI immer als Unterstützung des Menschen, die nutzerzentriert, bedienbar und kontrollierbar sein muss. Unser Fallbeispiel aus dem Vater Smart Hackathon unterstreicht die kollaborative und methodische Herangehensweise: Die Challenge kommt aus der Behörde selbst und setzt KI für den Wissenstransfer ein.

# Fallbeispiel

## Smarte Antragsbearbeitung

Im Vater Smart Hackathon digitalisieren jedes Jahr crossfunktionale Teams echte Challenges aus der Verwaltung. Unterstützt durch IBM-Mentor\*innen und -Technologien erarbeiten Mitarbeitende aus den teilnehmenden Behörden erste umsetzbare und überprüfbare Lösungen. 2023 stand ganz im Zeichen von Generativer KI, wie auch unser Fallbeispiel zeigt. Ein KI-Chatbot versorgt die Sachbearbeiter\*innen mit dem für die Antragsbearbeitung und Einzelfallprüfung benötigten Wissen.

[Mehr über den Hackathon 2023 erfahren](#)

### Challenge Canvas

<p><b>TITEL:</b> KI-gestützter Assistent zur Antragsbearbeitung <b>ORGANISATION:</b> Verwaltungsbehörde</p>	<p> <b>NUTZER*INNEN/STAKEHOLDER</b> Sachbearbeiter*innen</p>
<p> <b>MEHRWERT FÜR NUTZER*INNEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– Recherchearbeit und Bearbeitungszeit abgesichert verkürzen</li><li>– Wissensbewahrung in der Behörde trotz Personalfluktuation und Auffangen von Personallücken</li></ul>	<p> <b>BENUTZTE TECHNOLOGIE &amp; METHODEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– IBM KI-Technologien watson Discovery &amp; watsonx.ai</li><li>– Stakeholder-Map, As-Is-Scenario, Priorisierungsgrid, Storyboard, MVP-Statement</li></ul>
<p> <b>AUFGABE</b></p> <p>Bei der Antragsbearbeitung müssen Sachbearbeiter*innen immer wieder zeitintensive Recherchearbeit verrichten. Einzelne Posten können z. B. Auswirkungen auf die Berechnung von Kostenbeiträgen haben und sind im Einzelfall zu prüfen. Erfahrene Kolleg*innen sind begehrte Ratgeber*innen, da sie das Erfahrungswissen haben oder die Dokumente besser kennen. Auch in dieser Behörde gibt es Fluktuation und viele Kolleg*innen gehen bald in Rente. Wie kann Technik den Wissenverlust auffangen und effektiv bei der Bearbeitung unterstützen?</p>	<p> <b>LÖSUNGSEIDE / -VORSCHLAG</b></p> <p>Zu Beginn standen die Identifikation der Nutzer*innenbedürfnisse und die Prozessdarstellung an. Nach Klärung des Datenbedarfs (öffentliche Dokumente, Gesetzestexte und Gerichtsurteile) wurde ein KI-Modell antrainiert. Mittels eines Large Language Modells (LLM) erhält die bearbeitende Person spezifische Antworten und Zusatzinformationen auf noch offene Punkte im Antrag – extrahiert aus dem Dokumentenkorpus und mit Belegnachweis. Die Kommunikation findet über einen Chatbot statt, der bereits potenzielle Nachfragen vorformuliert. Die Umsetzung wurde aus Anwender*innenperspektive entworfen.</p>
<p> <b>HERAUSFORDERUNGEN / HÜRDEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– Feinabstimmung des Models auf Gesetzestexte</li><li>– Verbesserung der Performance beim Abrufen der Informationen</li><li>– Weiterführende Gespräche bis zu einer Implementierung in der Organisation</li></ul>	<p> <b>POTENZIALE FÜR BEHÖRDEN</b></p> <p>Wissenstransfer- und Erhalt durch einen KI-gestützten Assistenten bei der Bearbeitung von Einzelfällen</p>

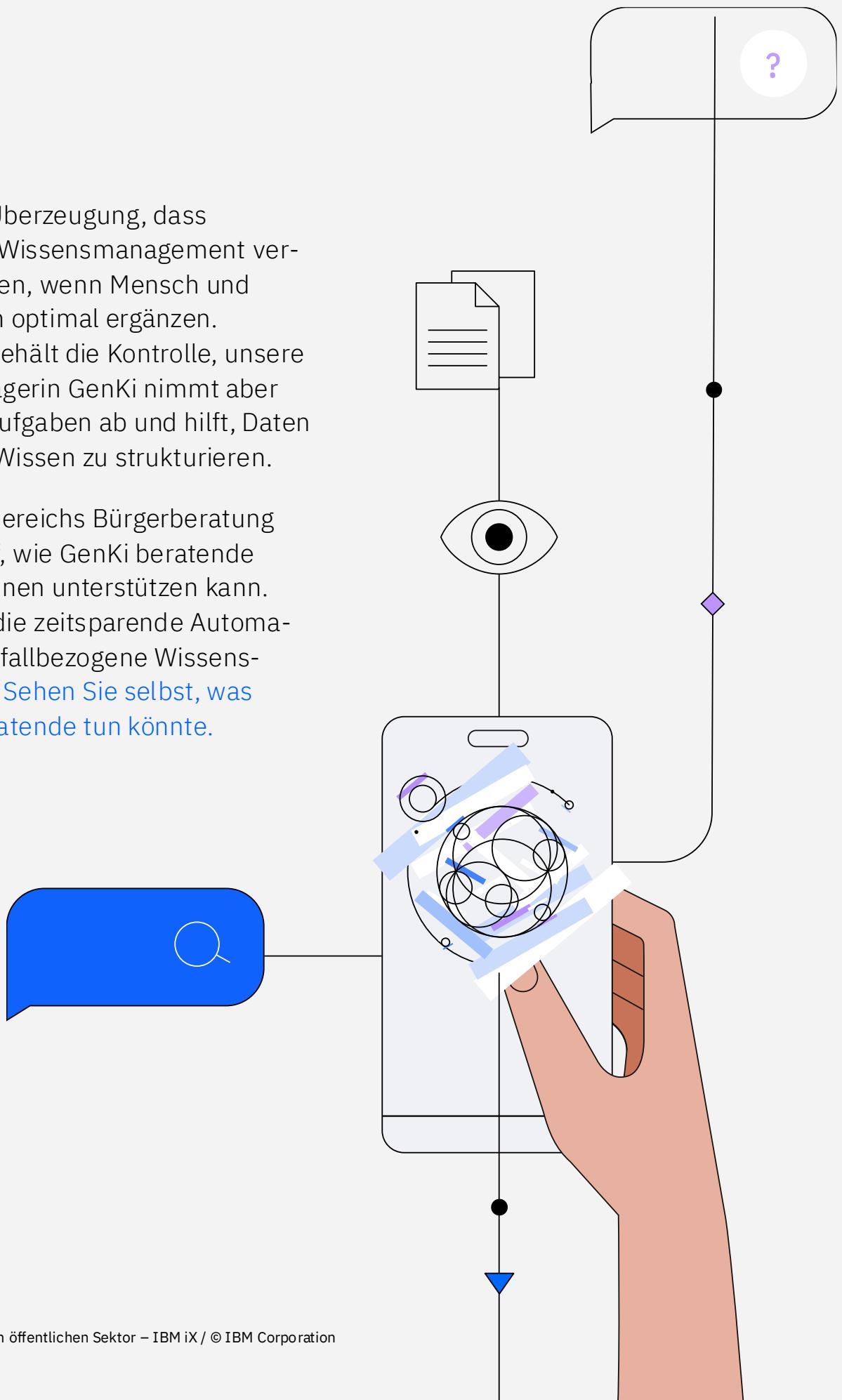
Wie wäre es,  
wenn Sie  
mit dem gesamten  
Wissen Ihrer  
Organisation  
sprechen  
können?

# Dürfen wir vorstellen

## Wissensmanagerin GenKi

Wir sind der Überzeugung, dass KI-Lösungen Wissensmanagement verbessern können, wenn Mensch und Maschine sich optimal ergänzen. Der Mensch behält die Kontrolle, unsere Wissensmanagerin GenKi nimmt aber aufwändige Aufgaben ab und hilft, Daten in nützliches Wissen zu strukturieren.

Anhand des Bereichs Bürgerberatung zeigen wir auf, wie GenKi beratende Mitarbeiter\*innen unterstützen kann. Vorteile sind die zeitsparende Automatisierung und fallbezogene Wissensaufbereitung. [Sehen Sie selbst, was GenKi für Beratende tun könnte.](#)



## Clustern

GenKi erfasst wiederkehrende Fragen und Erläuterungen und speist sie in die Wissensdatenbank ein.



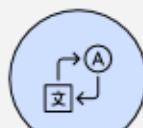
## Klassifizieren

GenKi klassifiziert Anliegen und sucht auf der Grundlage passende Inhalte aus den verschiedenen Quellen aus.



## Übersetzen

GenKi übersetzt relevante Informationen in einfache Sprache oder Fremdsprachen.



## Q&A

GenKi führt Vorabgespräche und klärt Fragen automatisiert oder leitet an menschliche Mitarbeitende weiter.



## Zusammenfassen

GenKi kann lange Informationsdokumente zusammenfassen und Checklisten erstellen.



## Extrahieren

GenKi extrahiert die wichtigsten Änderungen wichtiger Gesetzestexte und verweist auf die letzte Aktualisierung.



## Planen

GenKi plant die nächsten Schritte für besondere Bearbeitungsfälle und kann Handlungsprognosen ausgeben.

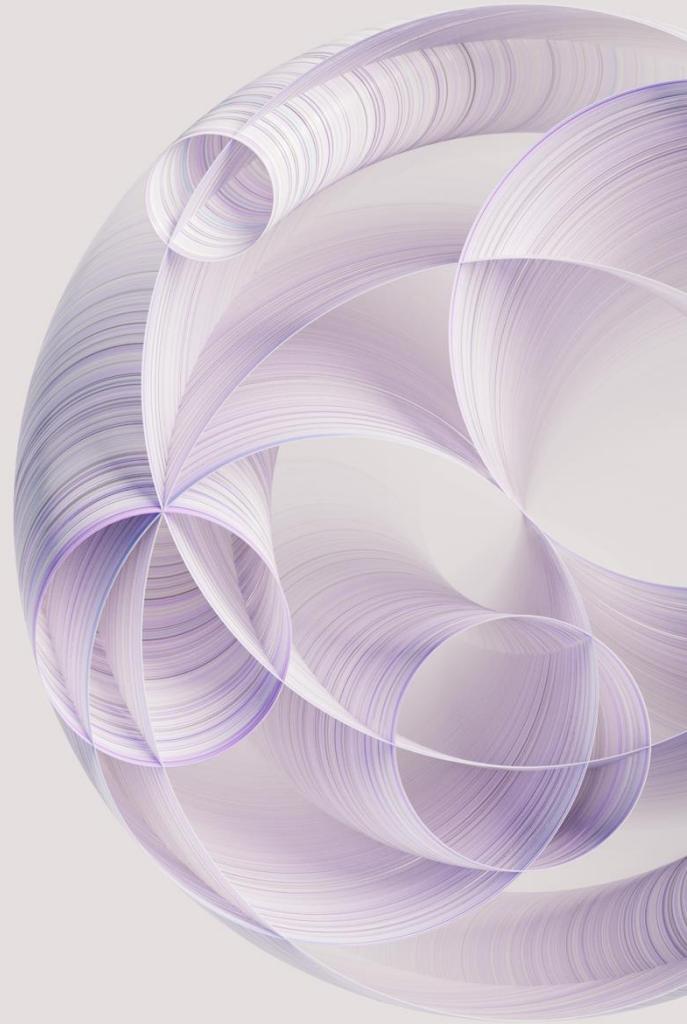
## Generieren

GenKi generiert abgesicherte Textbausteine oder ganze Beiträge oder visualisiert personalisierte Schritt-für-Schritt-Anleitungen.



Wenn die Standardlösung für Ihre Zwecke nicht ausreichend ist, können wir Ihnen dabei helfen, Ihren eigenen proprietären KI-Stack zu entwickeln. Wir nutzen das globale KI-Knowhow von IBM für Ihre Digital Experience und greifen dabei auf die kombinierte Expertise von über 21.000 KI-Expert\*innen zurück. Wir können mit dem KI-Studio Ihrer Wahl arbeiten oder Sie mithilfe der IBM watsonx KI- und Datenplattform unterstützen.

Die watsonx-Produktsuite bietet Ihnen KI-Modelle, geschützte Datenspeicher und verantwortungsvolle und transparente Governance aus einer Hand.



## IBM watsonx

Skalieren und beschleunigen  
Sie die Wirkung von KI mit  
vertrauenswürdigen Daten.

### watsonx.ai

Training, Validierung, Abstimmung und Bereitstellung von KI-Modellen.

Ein Studio der nächsten Generation für KI-Entwickelnde für Training, Validierung, Abstimmung und Bereitstellung von traditionellem Machine Learning und neuen generativen KI-Funktionen auf Grundlage von Foundation Models. Mit ihm können Sie KI-Anwendungen in kürzester Zeit mit einem Bruchteil der Daten erstellen.

### watsonx.data

Skalieren Sie KI-Workloads standortunabhängig für alle Ihre Daten.

Ein leistungsfähiger Datenspeicher, optimiert für geschützte Daten und KI-Aufträge, unterstützt durch Abfragen, Governance und Open-Data-Formate zum Zugriff und Teilen von Informationen.

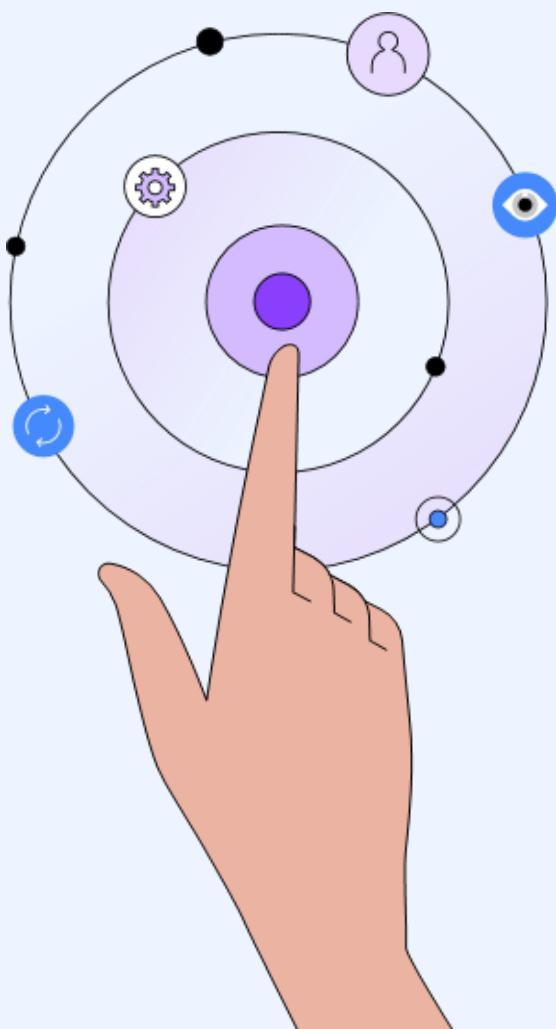
### watsonx.governance

Ermöglichen Sie verantwortungsvolle, transparente und erklärbare Daten- und KI-Workflows.

End-to-End-Toolkit, das sowohl Daten- als auch KI-Governance beinhaltet, um verantwortungsvolle, transparente und erklärbare KI-Workflows zu erstellen.

# Gemeinsam die Mehrwerte von Generativer KI erkunden

Wir möchten Sie einladen, Ihren eigenen Anwendungsfall zu identifizieren. Finden Sie konkret heraus, wie Generative KI Ihr digitales Wissensmanagement verbessert.



## Strategisches Briefing

1 Tag

Der ideale Startpunkt, um die Möglichkeiten von Generativer KI für das Wissensmanagement in Ihrer Organisation zu erkunden. Machen Sie sich mit den Konzepten, Fähigkeiten und Grenzen Generativer KI vertraut und beginnen Sie mit der Definition und Priorisierung von potenziellen Anwendungsfällen, die den spezifischen Anforderungen im öffentlichen Sektor genügen.

## Strategischer Sprint

1 Woche

Bewerten Sie gemeinsam mit unseren Expert\*innen den Status Quo Ihrer Organisation hinsichtlich Generativer KI. Entwickeln Sie eine umfassende Roadmap und einen strategischen Rahmen für die Nutzung von Generativer KI, die echten Mehrwert für das digitale Wissensmanagement bietet – in einem intensiven einwöchigen Format, aus dem Sie direkt umsetzbare Ergebnisse mitnehmen.

## Pilotprojekt

1–2 Monate

Arbeiten Sie mit einem dedizierten Expertenteam an einem spezifischen Anwendungsfall für Generative KI (vorgegeben oder basierend auf dem Ergebnis eines Strategischen Sprints). Entwickeln und implementieren Sie mit uns technologieagnostisch einen MVP, der in Ihre Geschäftsprozesse integriert wird. Nutzen Sie das Pilotprojekt für den kulturellen Wandel, den Sie für den erfolgreichen Einsatz von KI in Ihrer Organisation benötigen.

# Sprechen Sie uns gerne an!

Als langjähriger Partner des öffentlichen Sektors bieten wir Ihnen eine einzigartige Kombination von Prozessdesign, agilem Arbeiten, Veränderungsmanagement und Spitzentechnologie, um Ihr digitales Wissensmanagement nachhaltig zu transformieren.



**Melanie Klein**  
Segmentleitung Verwaltung  
—  
[melanie.klein@ibmix.de](mailto:melanie.klein@ibmix.de)



**Matthias Veit**  
Business Developer  
—  
[matthias.veit@ibmix.de](mailto:matthias.veit@ibmix.de)

© Copyright IBM Germany 2026

IBM Deutschland GmbH | Vorsitzender des Aufsichtsrats: Ivo Körner

Geschäftsführung: Wolfgang Wendt (Vorsitzender), Dr. Andreas Buchelt, Dr. Frank Kohls, Christine Rupp

Sitz der Gesellschaft: Ehningen | Registergericht: Amtsgericht Stuttgart,

HRB 14562 | WEEE-Reg.-Nr. DE 99369940

[IBM Data Privacy Statement](#)