

## »Die wichtigsten Skills der nächsten Jahre werden Lernwilligkeit und Lernfähigkeit sein«

Iris Brachmaier, Group Chief People Officer bei UNIQA, über den Einsatz von KI im Schadenprozess, die Veränderung von Berufsbildern in der Versicherungsbranche, den demographischen Wandel und die Lernkultur, die die UNIQA forciert, um die Beschäftigungsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden zu sichern

New-Skills-Gespräche des AMS (110) – [www.ams.at/newskills](http://www.ams.at/newskills)



### Wie wird KI bei der UNIQA<sup>1</sup> eingesetzt?

*Iris Brachmaier:* Im Prinzip betrifft KI mittlerweile jeden Bereich. Wir unterscheiden dabei zwei Ebenen: Die erste Ebene betrifft die klassische generative KI. Im Unternehmen verwenden wir Microsoft Copilot, um unsere tägliche Arbeit produktiver, schneller und effizienter abzuwickeln. Dafür gibt es Regeln, also etwa, wie ich meine E-Mails strukturiere oder gewisse Workflows organisiere. Wir können uns mit Copilot auch kleinere Agenten für den eigenen Gebrauch bauen. Damit ersparen wir uns eine gewisse Arbeitszeit pro Woche, die wir anders und produktiv einsetzen können. Die zweite Ebene betrifft unsere Kerngeschäftsprozesse. Hier kommen spezialisierte KI-Lösungen zum Einsatz. Das ist einer jener Bereiche, in denen wir bereits den größten Impact durch KI sehen und die wir derzeit noch stärker automatisieren. Wenn wir uns Kerngeschäftsprozesse anschauen, evaluieren wir jeden einzelnen Prozessschritt: Brauchen wir diesen Prozessschritt grundsätzlich noch? Wie können wir den Prozess insgesamt anders gestalten, bevor wir uns die Frage stellen, wie wir den bestehenden Prozess automatisieren.

### Können Sie den Einsatz im Schadenprozess an einem Beispiel erklären?

*Iris Brachmaier:* Ein konkreter Use Case kann so aussehen: Es geht um einen Schaden, der immer wieder vorkommt und den viele auch aus dem eigenen Haushalt kennen, nämlich einen Rohrbruch. Der Kunde oder die Kundin macht ein Foto vom Rohrbruch und schickt es über ein Online-Interface an UNIQA. Von da an übernimmt die KI. Sie qualifiziert den Schaden, prüft ihn gegen die Deckung aus dem Versicherungsvertrag und evaluiert, ob wir den Schaden auszahlen können. Anschließend routet sie den Fall bis hin zur Auszahlung. Derzeit ist noch ein Mensch zwischenge-

schaltet, der die Qualität prüft und tatsächlich den Knopf drückt: Der Schaden wird ausbezahlt. Für einfache, eindeutig gedeckte Schäden bis hin zu einem definierten Betrag verlagert sich dieses »Human-in-the-Loop«-Qualitätsgate künftig von der Einzelfallprüfung auf Stichproben- und Systemkontrollen. Die menschliche Aufsicht fällt also nicht weg, sie wechselt die Ebene, das heißt, wir kontrollieren die Qualität des Agenten statt jedes einzelnen Falls. Erst ab einem gewissen Schadenvolumen, das die KI selbst einstufen kann, schalten wir wieder Schadenexpert:innen ein, die den Fall dann prüfen und abklären: »Ist der Fall ausreichend kontrolliert, kann ich ihn freigeben? Oder ist er komplexer, als wir ursprünglich gedacht haben?« An diesem Beispiel sieht man schon, wie sich die Arbeit von Schadensachbearbeiter:innen verändert. Die Person steuert nicht mehr selbst den gesamten Prozess, sondern ist am Ende ein Qualitätsgate und muss den Agenten steuern. Sie muss die Qualität des Agenten prüfen und evaluieren können, wie man ihn verbessert. Das ist eine wichtige Fähigkeit, die Mitarbeitende künftig brauchen. Gleichzeitig benötigen wir an diesen Qualitätsgates weiterhin eine tiefgreifende fachliche Expertise. Es braucht Menschen, die genau wissen, was es heißt, einen Schaden zu bearbeiten.

### Wie wirkt sich diese Entwicklung auf die Beschäftigten und ihre Skills aus?

*Iris Brachmaier:* Die naheliegende Schlussfolgerung wäre Personalabbau. Wir gehen bewusst anders vor – und die Demographie hilft uns dabei. Durch die demographische Entwicklung werden uns über die gesamte UNIQA-Gruppe hinweg im Schnitt rund zehn Prozent der Mitarbeitenden in den nächsten fünf Jahren verlassen. Das ist viel. KI hilft uns, diese Lücke zu schließen – gerade, weil wir uns in den großen Märkten ohnehin schwertun, Expert:innen zu finden. Unser Versprechen an die Belegschaft lautet deshalb: »Wer bereit ist zu lernen, hat bei UNIQA einen Platz!« Beschäftigungsfähigkeit ist für uns kein Nebenprodukt der Transformation, sondern ihre Voraussetzung.

<sup>1</sup> [www.uniqua.at](http://www.uniqua.at).

## Können Sie noch ein Beispiel nennen, wie KI berufliche Tätigkeiten verändert?

*Iris Brachmaier:* Die Kernexpertise von Underwriter:innen<sup>2</sup> besteht darin, Risiken auf Basis von Risikokategorien und Kriterien einzuschätzen. Speziell bei Unternehmenskund:innen ist das eine große Aufgabe. Unsere Risikoingenieur:innen sitzen vor Risikoberichten, die mehrere hundert Seiten umfassen und in unterschiedlichen Sprachen verfasst sind. Das ist ein klassischer Anwendungsfall für die KI. Ich kann sie mit Berichten füttern und erhalte von der KI eine Bewertung der Risiken. Danach kann ich entscheiden, ob ich dieses Risiko zeichne oder nicht. Das erspart uns Tage an Zeit. Derzeit können wir ein großes Volumen an Geschäftsanfragen von Unternehmenskund:innen gar nicht zeichnen, weil wir nicht die Kapazität dafür haben. Durch die Zeitersparnis gewinnen wir Kapazitäten, um dieses liegengelassene Geschäft zu bearbeiten und in unser Betriebsergebnis einzubringen. Im Underwriting werden wir also mehr Volumen erzeugen, da wir die Arbeitsprozesse beschleunigen. Auch dort verändern sich die Skills. Underwriter:innen werden künftig seltener vor Ort bei den Kund:innen sein müssen, da sich Risikobesichtigungen zunehmend virtuell durchführen lassen – etwa mit Virtual Reality. Für die Betroffenen bedeutet das eine Requalifizierung in Richtung einer Qualitätssicherung, und genau dafür bauen wir die Lernangebote. Gleichzeitig schauen wir uns die Einstiegsjobs in diesen Bereichen an. Wir werden weiterhin Hochschul- und Schulabsolvent:innen sowie Lehrlinge aufnehmen. Denn die Pipeline an Menschen, die später Qualitätssicherung machen, darf nicht ausgedünnt werden, nur weil KI bestimmte Aufgaben übernimmt. Diese Balance versuchen wir bewusst herzustellen und weiterhin in junge Mitarbeitende zu investieren.

## In welche Richtung oder auch Richtungen sollten sich berufliche Ausbildungen verändern?

*Iris Brachmaier:* Die erste Frage, die ich für relevant erachte: »Wie gehe ich verantwortungsvoll mit KI um, und was bedeutet KI überhaupt?« Auf einer zweiten Ebene geht es grundsätzlich um das Bildungssystem und damit um die Frage: »Wie integriere ich KI in das Bildungssystem?« Unser Bildungssystem muss weiterhin Fachexpertise entwickeln, also etwa an Fachhochschulen oder in der grundlegenden akademischen Ausbildung für verschiedene Berufe. Die versicherungsspezifische und UNIQA-spezifische Ausbildung bekommen die Menschen nach wie vor von uns. Wir haben eine UNIQA University mit neun Fakultäten.<sup>3</sup> Sie deckt die klassische Versicherungstechnik ab, aber auch fachspezifische Trainings in Finance und IT. Gerade im KI-Bereich verfügen wir über eine so genannte »Future-Readiness-Fakultät«. Sie deckt unser gesamtes KI-Literacy-Programm ab – von generativer KI über spezialisierte KI-Lösungen bis hin zur dritten Ebene, nämlich unseren IT-Expert:innen, die technologische Tiefenkompetenz benötigen. Das alles bleibt allerdings wirkungslos, solange Lernen nur ein Angebot ist. Deshalb haben wir mit »License to Learn« unsere Lernkultur verbindlich gemacht, das heißt, jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter hat konzernweit eine Stunde



*Mag.<sup>a</sup> Iris Brachmaier:* 1993–1998: Studium der Rechtswissenschaften an der Karl-Franzens-Universität Graz und Gerichtsjahr, 1999–2002: Consultant, ePunkt Internet Recruiting GmbH, 2002–2004: Consultant, PSD Group GmbH, 2004–2012: Head of Human Resources, CSC Austria GmbH, 2012–2017: HR Manager Headquarters Europe & International / HR Country Manager Austria, Group Head of HR Business Relations, Mondi Group, 2017–2023: Vice President HR, Organisational Development & Process Management, Gebauer & Griller, seit 2023: Group Chief People Officer, UNIQA Insurance Group AG

pro Woche fix für Lernen geblockt – Arbeitszeit, nicht Freizeit. Beschäftigungsfähigkeit entsteht nicht aus Absichtserklärungen, sondern aus reservierter Zeit.

## Wie werden die veränderten Prozesse im Unternehmen angenommen und kommuniziert?

*Iris Brachmaier:* Das ist ein riesiger kultureller Wandel. Unsere Transformation ist nicht nur eine technologische. Zu zehn Prozent betrifft sie Technologie, zu zwanzig Prozent Organisationsveränderung und zu siebzig Prozent Kulturwandel. Diese Transformation wird nur erfolgreich sein, wenn die Menschen sie annehmen. Wir begleiten sie mit einem internen Change-Programm und unterschiedlichen Formaten. Es gibt klassische Informationsformate wie Mitarbeiter:innenversammlungen, Management-Meetings, aber auch Hackathons<sup>4</sup> und Gamification-Formate. Wir versuchen, eine stärkere Fehlerkultur und Experimentierfreude ins Unternehmen zu bringen, damit unterschiedliche Tools probiert werden und keine Berührungängste mit der KI entstehen. Diesen Weg gehen wir gemeinsam mit der Belegschaftsvertretung. Die Betriebsrätinnen und Betriebsräte sind von Beginn an in die Gestaltung eingebunden, nicht erst in der Umsetzung.

## Welche Rolle spielt KI in der HR-Transformation?

*Iris Brachmaier:* Unsere gesamte Karriere- und Talententwicklung wird durch KI unterstützt. Wir haben eine Talent-Intelligence-Plattform namens »Navi« – als Navigation für die Karriere. Sie funktioniert in allen Konzernsprachen und inkludiert eine interne Jobplattform. Mitarbeitende bekommen automatisch Job- und

<sup>2</sup> [https://de.wikipedia.org/wiki/Underwriter\\_\(Versicherungswesen\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Underwriter_(Versicherungswesen)).

<sup>3</sup> [www.uniqagroup.com/grp/about-us/uniqa-stories/uniqa-university-interview-en.html](http://www.uniqagroup.com/grp/about-us/uniqa-stories/uniqa-university-interview-en.html).

<sup>4</sup> <https://de.wikipedia.org/wiki/Hackathon>.

Projektvorschläge. Wir rufen aktiv dazu auf, an unseren Transformationsprojekten mitzuarbeiten. Diese Job-Matching-Plattform und das Recruiting werden ab dem nächsten Jahr durchgängig KI-gestützt ablaufen. Die Entscheidung über Menschen trifft dabei weiterhin ein Mensch. Das ist bei uns ein Governance-Prinzip und nicht verhandelbar. Auch die UNIQA University verfügt über eine Lernplattform, die automatisch Lernformate und Lerninhalte vorschlägt, und zwar passend zur jeweiligen Jobrolle und zu den eigenen Karrierevorstellungen. Lern- und Karrierepfade werden automatisch empfohlen. Die gesamte HR-Landschaft ist KI-basiert. Für unsere Mitarbeitenden legen wir zusätzlich eine KI-Ebene über diese Karriere- und IT-Landschaft. Sie heißt derzeit »Eva« und soll als Agent-Interface funktionieren. Mitarbeitende und Führungskräfte können sämtliche HR-Themen über eine Chatfunktion abwickeln. Im Herbst gehen wir mit einem Onboarding- und einem Offboarding-Prozess sowie mit Informationen für Führungskräfte zur Mitarbeiterentwicklung live. Eine Führungskraft kann dann beispielsweise fragen: »Liebe Eva, ich möchte einer Mitarbeiterin eine Gehaltserhöhung geben. Wie funktioniert das? Welche Richtlinien muss ich beachten?« Eva gibt darauf eine Antwort. In der Endausbaustufe erstellt sie auch das Dokument zum Gehaltsbrief, das die Führungskraft anschließend übergibt. Die Entscheidung über die Gehälter trifft selbstverständlich die Führungskraft, nicht der Agent. Bis dahin, also zur Endausbaustufe, wird es aber sicher noch rund zwei Jahre dauern.

#### Verswinden durch KI auch ganze Berufsbilder?

*Iris Brachmaier:* Wenn ich nur den Jobtitel eines Berufes betrachte, wird es manche Berufe in dieser Form nicht mehr geben. Die

klassischen Schadensachbearbeiter:innen werden wahrscheinlich so nicht mehr existieren. Die Person wird einen anderen Jobtitel tragen, weil sich die Kerntätigkeit stark verändert. Deshalb unterteilen wir jeden Beruf und jede Rolle in einzelne Aufgabenbereiche. Vielleicht hat KI Auswirkungen auf fünf verschiedene Tätigkeiten, während andere Tätigkeiten neu aufgebaut werden. Die Menschen müssen mitwachsen und benötigen plötzlich auch Fähigkeiten aus angrenzenden Rollen. Unsere Aufgabe im HR-Bereich ist es, genau diese Lernhilfe und Lernunterstützung anzubieten. Die wichtigsten Skills der nächsten Jahre werden Lernwilligkeit und Lernfähigkeit sein. Genau deshalb geben wir mit »License to Learn« jeder und jedem eine Stunde Lernzeit pro Woche. Wer diese Zeit nutzt, gestaltet den eigenen nächsten Job mit. Viel verändert sich auch in der IT. Es entstehen und verändern sich Rollen für Data Analysts und KI-Entwickler:innen. Gleichzeitig verschiebt sich die Expertise stärker in die Fachbereiche. Wir sehen auch dort, dass wir KI-Entwickler:innen aufnehmen – im Underwriting ebenso wie im HR-Bereich. Das ist auch ein Wandel für das Verständnis von IT-Abteilungen. In Zukunft wird technologische Expertise nicht mehr ausschließlich zentral in der IT angesiedelt sein, sondern stärker in den einzelnen Fachbereichen verankert werden.

#### Herzlichen Dank für das Gespräch!

Das Interview mit Iris Brachmaier führte Emanuel Van den Nest vom Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft (ibw) im Auftrag der Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation des AMS Österreich.



Die **New-Skills-Gespräche** des AMS werden im Auftrag der Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation des AMS Österreich vom Österreichischen Institut für Berufsbildungsforschung (öibf; [www.oeibf.at](http://www.oeibf.at)) gemeinsam mit dem Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft (ibw; [www.ibw.at](http://www.ibw.at)) umgesetzt. ExpertInnen aus Wirtschaft, Bildungswesen, Politik und aus den Interessenvertretungen wie auch ExpertInnen aus der Grundlagen- bzw. der angewandten Forschung und Entwicklung geben im Zuge der New-Skills-Gespräche lebendige Einblicke in die vielen Facetten einer sich rasch ändernden und mit Schlagworten wie Industrie 4.0 oder Digitalisierung umrissenen Bildungs- und Arbeitswelt.

Die mit dem Jahr 2017 beginnenden New-Skills-Gespräche haben es sich zum Ziel gesetzt, die breite Öffentlichkeit wie auch die verschiedenen Fachöffentlichkeiten mit einschlägigen aus der Forschung gewonnenen Informationen und ebenso sehr mit konkreten Empfehlungen für die berufliche Aus- und Weiterbildung – sei diese nun im Rahmen von arbeitsmarktpolitischen Qualifizierungsmaßnahmen oder in den verschiedensten Branchenkontexten der Privatwirtschaft organisiert, im berufsbildenden wie im allgemeinbildenden Schulwesen, in der Bildungs- und Berufsberatung u. v. m. verankert – zu unterstützen.

<https://forschungnetzwerk.ams.at>

... ist die Internet-Adresse des AMS Österreich für die Arbeitsmarkt-, Berufs- und Qualifikationsforschung

#### Anschrift der Interviewten

Mag.<sup>a</sup> Iris Brachmaier  
UNIQA Insurance Group AG  
Untere Donaustraße 21  
1020 Wien  
E-Mail: [iris.brachmaier@uniqagroup.com](mailto:iris.brachmaier@uniqagroup.com)  
Internet: [www.uniqa.at](http://www.uniqa.at)

Alle Publikationen der Reihe AMS info können über das AMS-Forschungsnetzwerk abgerufen werden. Ebenso stehen dort viele weitere Infos und Ressourcen (Literaturdatenbank, verschiedene AMS-Publikationsreihen, wie z. B. AMS report, FokusInfo, Spezialthema Arbeitsmarkt, AMS-Praxishandbücher) zur Verfügung – [www.ams.at/forschungsnetzwerk](http://www.ams.at/forschungsnetzwerk).

P. b. b.

Verlagspostamt 1200, 02Z030691M

Medieninhaber, Herausgeber und Verleger: Arbeitsmarktservice Österreich, Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation/ABI, Sabine Putz, René Sturm, Treustraße 35–43, 1200 Wien

September 2026 • Grafik: Lanz, 1030 Wien • Druck: Ferdinand Berger & Söhne Ges.m.b.H., 3580 Horn

