WACHSENDE BEDEUTUNG DER IT-DIENSTLEISTUNGSZENTREN IN DER ÖFFENTLICHEN VERWALTUNG

Die Studie „IT-Dienstleistungszentren in der öffentlichen Verwaltung" zeigt die gefragtesten IT-Dienstleistungen und die wichtigsten Herausforderungen für die IT-DLZ der Zukunft.

| von WERNER ACHTERT

Die IT in der öffentlichen Verwaltung befindet sich seit Jahren in einem wachsenden Spannungsfeld. Die Herausforderungen heißen: knapper werdende Ressourcen aufgrund sinkender Budgets, Fachkräftemangel aufgrund demografischen Wandels, sowie stetig steigende Anforderungen an Qualität und Verfügbarkeit der durch die IT unterstützten Verwaltungsleistungen. Eine Möglichkeit zur Lösung dieser Herausforderungen ist der Zusammenschluss von IT-Strukturen verschiedener Behörden in IT-Dienstleistungszentren (IT-DLZ).

Im Rahmen der Studie „IT-Dienstleistungszentren in der öffentlichen Verwaltung" hat die msg systems ag gemeinsam mit Pierre Audoin Consultants (PAC) Folgendes analysiert:

- Von welchen Themen fühlt sich die öffentliche Verwaltung besonders herausgefordert?
- Wie gestaltet sich derzeit die Zusammenarbeit zwischen öffentlicher Verwaltung und IT-Dienstleistungszentren in Deutschland?
- Welche Tendenzen werden für die Zukunft gesehen?

Geantwortet haben 111 IT-Verantwortliche in deutschen Fachbehörden auf der Ebene von Bund, Ländern und Großstädten. Die statistischen Ergebnisse werden durch Expertengespräche mit Vertretern von Ministerien, Verbänden und IT-DLZ abgerundet, die vertiefende Einblicke in die Zusammenarbeit von Behörden und IT-DLZ gegeben haben.

Im Kern wird die Zentralisierung der IT aus mehreren Gründen von den Befragten positiv bewertet:

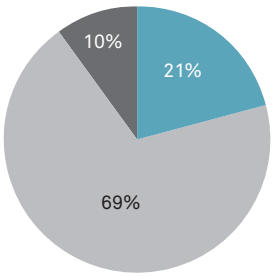
- Ein moderner IT-Betrieb erfordert spezielles Know-how, das in den einzelnen Behörden nicht mehr in der vollen Breite vorgehalten werden kann.
- Spezialisierte IT-Dienstleister der öffentlichen Verwaltung können technische Strukturen besser auslasten.
- Die IT-DLZ sind durch das breite Aufgabenspektrum, das sie abdecken, attraktive Arbeitgeber für qualifiziertes IT-Fachpersonal. Sie können nicht nur vielfältige IT-Aufgaben bieten, sondern eröffnen den Mitarbeitenden auch mehr Möglichkeiten für eine Fachkarriere, als dies in kleinen, dezentralen IT-Organisationen möglich ist.
- IT-Sicherheit kann von den zentralen IT-DLZ leichter gewährleistet werden als von einzelnen, kleinen IT-Einheiten, da sie die entsprechenden Spezialisten beschäftigen können.

„Zwar sind die Behörden mit den bisherigen Leistungen der IT-DLZ überwiegend zufrieden“, so Jürgen Fritsche, Leiter Geschäftsbereich Public Sector bei msg. „Dennoch haben auch die IT-DLZ noch einige Herausforderungen zu meistern: So sind sie teilweise selbst noch zu stark an klassischen Behördenstrukturen ausgerichtet. Als IT-Dienstleister müssen sie ihre Organisation jedoch an vergleichbaren Dienstleistern aus der Wirtschaft orientieren. „Das beginnt beim Marketing und endet bei der Verrechnung von Leistungen“.

Behörden als Nachfrager	IT-DLZ als Anbieter

- Worin bestehen aktuell die wesentlichen fachlichen Herausforderungen der Behörden?
- Vor welchen IT-Herausforderungen stehen die Behörden in den kommenden zwei Jahren?
- Welche Leistungen werden derzeit und zukünftig auf IT-DLZ verlagert?
- Welche Ziele werden mit der Verlagerung verfolgt, und werden diese von den IT-DLZ erfüllt?
- Welche Faktoren erschweren die Verlagerung von IT-Leistungen auf ein IT-DLZ?

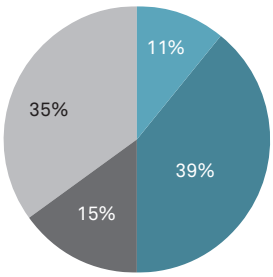
Zusammensetzung der Stichprobe nach Verwaltungsebene



Bund
Land
Großstadt

Zusammensetzung der befragten Behörden nach Verwaltungsebene (Anteile in Prozent der Institutionen, n=111)

Zusammensetzung der Stichprobe nach Anzahl der Mitarbeiter



< 100
100 bis < 500
500 bis < 1.000
1.000 und mehr

Zusammensetzung der befragten Behörden nach MA-Anzahl (Anteile in Prozent der Institutionen, n=111)

Abbildung 1: Fragestellungen der Studie

Fehlendes Fachpersonal

„In Hinblick auf fehlendes Fachpersonal sind demografische Entwicklungen, aber auch die Gehaltsstrukturen im öffentlichen Sektor problematisch.

Lothar Fehn Krestas, Abteilungsleiter im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)

Einführung der elektronischen Aktenführung und Vorgangsbearbeitung

Die Einführung der E-Akte ist unbestritten eine Herausforderung, aber auch ein Teil der Lösung für den Fachkräftemangel.

Hartmut Beuß, CIO des Landes NRW

Umsetzung von sich rasch wandelnden politischen Entscheidungen

Die Umsetzung gesetzlicher Vorgaben stellt uns vor große Herausforderungen, nicht zuletzt, da diese oft sehr kurzfristig konkretisiert werden und eine Stadt wie München ein sehr breites Spektrum an IT-Services anbietet

Thomas Naefe, it@M München“

Abbildung 2: Fachliche Top-Herausforderungen der Behörden

BEHÖRDEN MÜSSEN SICH ALS KUNDEN POSITIONIEREN

Viele der befragten Behörden haben beziehungsweise hatten bisher interne IT-Referate und sind es gewohnt, diese direkt zu steuern. Die Behördenleitung hat dabei den direkten Zugriff auf die IT, Änderungen können „ad hoc“ umgesetzt werden. Eine detaillierte und verbindliche Formulierung von Anforderungen – wie sie bei der Vergabe an externe Dienstleister erforderlich ist – ist in vielen Fällen noch nicht vorhanden. Mit der Verlagerung von IT-Dienstleistungen auf ein IT-DLZ müssen Behörden nun ihre Anforderungen und Vorgaben genauso ausführlich und präzise beschreiben wie gegenüber externen Lieferanten.

Die Behörden planen durchaus weitere Verlagerungen von Dienstleistungen auf IT-DLZ. Abbildung 3 zeigt exemplarisch die Priorisierung der Bereiche, die von Bundesbehörden in den beiden folgenden Jahren an IT-DLZ vergeben werden sollen.

IT-DLZ MÜSSEN SICH ALS DIENSTLEISTER ORGANISIEREN

Die heutigen IT-DLZ sind in vielen Fällen durch die Verlagerung der IT-Referate einzelner Behörden entstanden. Entsprechend verhalten sie sich teilweise noch wie interne IT-Referate ohne eigene strategische Ausrichtung. Sie reagieren (passiv) auf Anforderungen, anstatt ihr Dienstleistungsportfolio aktiv zu gestalten.

Betreuung des Mailservers

Technische Beratung

Betrieb Netze und Infrastruktur

User Help Desk

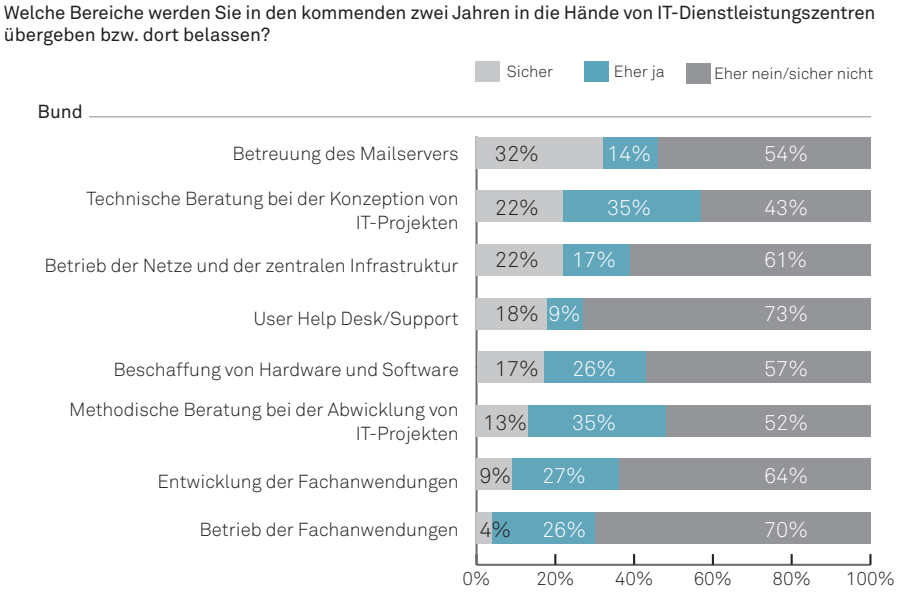


Abbildung 3: Geplante Verlagerung von Dienstleistungen am Beispiel der Bundesbehörden

Die IT-DLZ stehen dabei vor ähnlichen Herausforderungen wie vergleichbare IT-Dienstleister in der Wirtschaft: Ihre „Gesellschafter" – in diesem Fall Bund, Länder oder Kommunen – sind gleichzeitig ihre Kunden. Damit existiert in vielen Fällen ein Zielkonflikt zwischen den Vorgaben der „Gesellschafter", beispielsweise der Reduzierung von Kosten, und den Erwartungen der Kunden, beispielsweise möglichst individuellen Leistungen für jede Behörde.

Abbildung 4 zeigt am Beispiel der Bundesbehörden die Priorität technischer Themen. Die Kunden der IT-DLZ sind zwar aktuell mit der mit der IT- und Datensicherheit zufrieden – auch wenn nur wenige IT-DLZ einen formalen Nachweis ihres Sicherheitsmanagements erbringen können. Allerdings hinterfragen sie neue Technologien, wie beispielsweise die Nutzung einer Public Cloud, sehr kritisch. Um Vorbehalte abzubauen und das Vertrauen der Kunden zu gewinnen, wird es für die IT-DLZ immer wichtiger, das eigene Sicherheitsniveau nach anerkannten und objektiven Maßstäben nachzuweisen. Dem IT-Grundschutz-Zertifikat des BSI wird hierbei eine größere Bedeutung zukommen.

IT-DLZ MÜSSEN IHRE BERATUNGSKOMPETENZ STÄRKEN

Bei der Untersuchung der aktuellen und geplanten Verlagerung von Aufgaben der Behörden auf die IT-DLZ fällt auf, dass technische und methodische Beratung im Moment vor allem beim Bund und den Ländern in hohem Maß von externen Partnern und weniger von IT-DLZ wahrgenommen werden. Gleichzeitig sehen aber viele Behörden einen hohen Bedarf an Beratung in den nächsten zwei Jahren. Aktuell bieten die IT-DLZ allerdings kaum Beratungsdienstleistungen an. Vielmehr überlassen sie dieses Feld in weiten Teilen Dienstleistern aus der privaten Wirtschaft. Damit besteht das Risiko, dass die IT-DLZ nicht ausreichend in die Konzeption neuer Fachverfahren und IT-Infrastrukturen eingebunden werden. Dies erschwert die Durchsetzung technischer und methodischer Standards sowie standardisierter Dienstleistungsangebote. Die IT-DLZ sollten daher die technische und methodische Beratung in ihr Leistungsportfolio aufnehmen und ihre Beratungskompetenz gezielt ausbauen.

IT-DLZ MÜSSEN IHRE WIRTSCHAFTLICHKEIT NACHWEISEN

Die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit ist eines der zentralen Argumente für die Verlagerung von IT-Aufgaben in IT-DLZ. Durch Bündelung und stärkere Standardisierung sollen sowohl die Qualität der IT-Services erhöht als auch die Kosten reduziert werden.

Eine realistische Bewertung der Wirtschaftlichkeit der heutigen IT-Strukturen erscheint derzeit jedoch kaum möglich. Die IT-Kosten sind momentan sehr kleinteilig auf eine Vielzahl von Behörden verteilt. Zwar gibt es eigene Haushaltstitel für IT-Kosten,

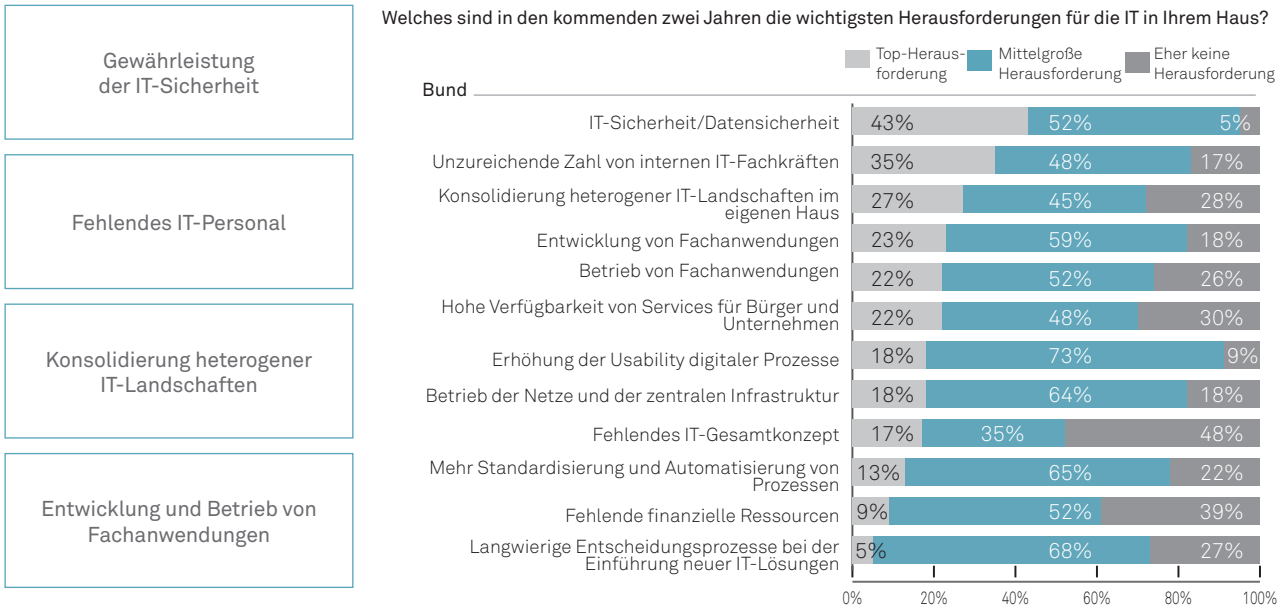


Abbildung 4: Technische Top-Herausforderungen am Beispiel der Bundesbehörden

doch diese erfassen längst nicht alle Aufwände für die IT. Gerade bei der Entwicklung und Betreuung von Fachanwendungen werden Aufwände der Fachabteilungen häufig nicht vollständig erfasst. Insgesamt ist eine realistische Angabe von IT-Kosten mit Berücksichtigung aller Aufwände in vielen Behörden nicht möglich, manchmal vielleicht auch nicht gewollt. Dies zeigt sich deutlich, wenn im Rahmen der Verlagerung von IT-Aufgaben über die Abgabe von Stellen verhandelt wird. Viele Behörden versuchen bei der Verlagerung von Aufgaben auf ein IT-DLZ, möglichst wenige Stellen abzugeben, und stellen die nötigen Aufwände für die bisherige Betreuung tendenziell zu niedrig dar.

Um die Wirtschaftlichkeit der Verlagerung von IT-Aufgaben auf IT-DLZ IT wirklich bewerten zu können, sind in den Behörden und den IT-DLZ folgende Voraussetzungen erforderlich:

- Im Rahmen der IT-Governance muss der erwartete Wertbeitrag der IT zur Aufgabenerfüllung, zum Beispiel einer Behörde, festgelegt werden.
- Die Ziele für die IT müssen durch Leistungskennzahlen messbar gemacht werden.
- Die Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) muss eine möglichst vollständige und verursachungsgerechte Zuordnung aller IT-Kosten und IT-Services ermöglichen.
- Für die Verrechnung von Leistungen muss ein transparentes und faires System etabliert werden. Für die Behörden muss es möglich sein, definierte Leistungen zu einem verbindlichen Preis einzukaufen. Die IT-DLZ brauchen Planungssicherheit bezüglich ihrer Einnahmen, um strategisch in ihre Infrastruktur investieren und Personal einstellen zu können.

Neben der Betrachtung der monetären Faktoren dürfen die strategischen und qualitativen Faktoren im Sinne der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung nicht außer Acht gelassen werden. Ergänzend zur Senkung von IT-Kosten beziehungsweise der Verbesserung der IT-Services kann es durchaus auch strategische Gründe für die Konsolidierung der IT geben – um beispielsweise durch standardisierte Abläufe die Steuerungsfähigkeit in einem Ressort zu optimieren. Langfristig wird sich die Wirtschaftlichkeit der IT-DLZ nur durch mehr Wettbewerb verbessern – und zwar mehr Wettbewerb der öffentlichen IT-Dienstleister untereinander und mit privaten IT-Dienstleistern.

Die Ergebnisse aus Befragung und Gesprächen zeigen: Die Konsolidierung der IT und die Entwicklung der IT-DLZ sind noch lange nicht abgeschlossen. ●

ANSPRECHPARTNER – WERNER ACHTERT

Leiter IT-Consulting

Public Sector

- +49 89 96101-1706
- werner.achtert@msg-systems.com

Die vollständigen Studienergebnisse können Sie in unserer aktuellen Studie nachlesen. Ihr kostenfreies Exemplar können sie hier bestellen:
www.msg-systems.com/studie-public-sector