



Studienband

IT-Dienstleistungszentren in der öffentlichen Verwaltung

.consulting .solutions .partnership



Vorwort

IT-Dienstleistungszentren in der öffentlichen Verwaltung

Schon jetzt lässt sich sagen, dass die kommenden Jahre für die Informationstechnologie der öffentlichen Verwaltung in Deutschland turbulent sein werden. Denn der diesjährige Beschluss, eine neue IT-Behörde als Zusammenschluss dreier großer IT-Dienstleistungszentren (IT-DLZ) aus den Bereichen des Bundesfinanzministeriums, des Innenministeriums und des Ministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur als neue Behörde im Bereich des Finanzministeriums ins Leben zu rufen, war ein Paukenschlag. Obwohl später erwartet, kam er für Kenner der Materie mit Ansage.

Als wir 2014 die vorliegende Studie konzipierten, taten wir dies mit Blick auf die gewachsene Landschaft von Dienstleistungszentren für Informationstechnik vor dem Hintergrund unserer Erfahrungen mit etablierten wie auch neu gegründeten und sehr erfolgreichen IT-DLZ. Und es war spürbar, dass die IT-DLZ auf Bundesebene in einem Wettbewerb standen, sich angesichts der großen Herausforderungen zu optimieren. Auf Landesebene, wo schon seit vielen Jahren Konsolidierungsbestrebungen auf der Tagesordnung stehen, waren teilweise bereits zentrale Einheiten ins Leben gerufen worden. Das Bestreben, noch mehr zu zentralisieren, war unverkennbar. Daher setzten wir die Studie so auf, dass wir einerseits Kunden von IT-DLZ nach ihren Herausforderungen befragt haben, andererseits haben wir mit den IT-DLZ selbst gesprochen. Interessant ist der sich daraus ableitende Konsens oder auch Dissens – je nach Themenstellung in Bezug auf Bedarf und Angebot.

Wir werden die Studie in Zukunft regelmäßig wiederholen, um weitere Entwicklungen im Markt systematisch zu verfolgen und transparent zu machen. Die Studie soll jeweils ein aktuelles Bild der Herausforderungen von Bedarfsträgern und IT-Leistungserbringern in der öffentlichen Verwaltung vor dem Hintergrund starker Einflüsse durch Politik und Gesellschaft wiedergeben. Wir hoffen, sie kann auch Erkenntnisse für IT-Entscheidungsträger in der öffentlichen Verwaltung liefern.

Ich bedanke mich bei allen, die zur Entstehung dieser Studie beigetragen haben. Mein besonderer Dank gilt den zahlreichen Interview- und Gesprächspartnern in Behörden und Dienstleistungszentren, die mit ihren Informationen in telefonischen und persönlichen Gesprächen die eigentliche und unentbehrliche Grundlage für die Studie geliefert haben.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre und freue mich auf eine angeregte Diskussion.

Jürgen Fritsche
Geschäftsbereichsleiter
Public Sector Solutions Consulting

Impressum

© msg systems ag, Ismaning/München, 2015

Alle Rechte, auch für die Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werks darf ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Herausgeber: msg systems ag

Autoren: Werner Achtert, Axel Drengwitz, Jürgen Fritsche, Dr. Andreas Zamperoni

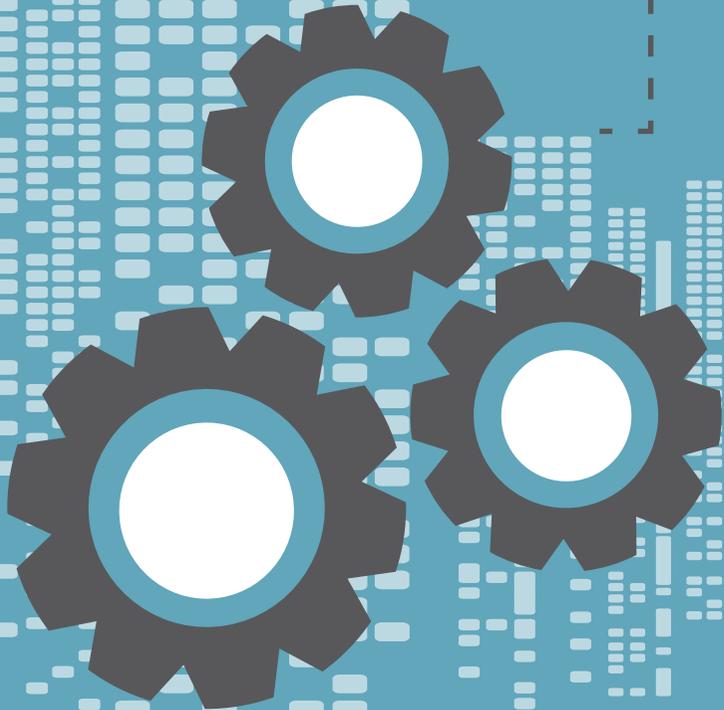
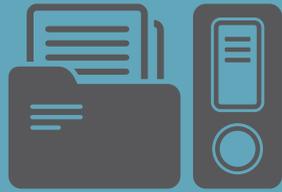
Studienpartner: msg systems ag, Pierre Audoin Consultants (PAC) GmbH

Design, Layout und Grafiken: msg systems ag

Redaktion: PAC, msg systems ag

Inhalt

- 3 **Vorwort**
- 6 **Summary**
- 8 **Aufbau der Studie**
- 10 **Die Landschaft der IT-Dienstleistungszentren in Deutschland**
- 14 **Herausforderungen aus Sicht der Behörden als Bedarfsträger**
 - Fachliche Herausforderungen
 - IT-Herausforderungen
 - Aktuelle und geplante Verlagerung
 - Mögliche Vorbehalte gegen eine IT-Verlagerung
- 32 **Lösungsansätze der IT-DLZ als Leistungserbringer**
 - Leistungsportfolio der IT-DLZ
 - Wie begegnen IT-DLZ den Vorbehalten gegen eine Verlagerung von IT-Aufgaben?
 - Weitere Herausforderungen für die IT-Dienstleistungszentren
- 37 **Die Zukunft der IT-DLZ**



Summary

Seit Jahren befindet sich die öffentliche Verwaltung in einem wachsenden Spannungsfeld zwischen knapper werdenden Ressourcen aufgrund sinkender Budgets, demografischem Wandel und steigenden Anforderungen an Qualität und Verfügbarkeit der Verwaltungsleistungen. In dieser Situation kommt der IT der öffentlichen Verwaltung eine besondere Rolle zu: Denn da die Anforderungen an Prozesseffizienz, Verfügbarkeit, Kundenservice und IT-Sicherheit rasant zunehmen, bietet die Digitalisierung von Verwaltungsabläufen ein immenses Potenzial. Ein Beitrag zur Lösung dieser Herausforderungen ist die Konsolidierung der IT-Strukturen in IT-Dienstleistungszentren (IT-DLZ) der öffentlichen Verwaltung.

Für die vorliegende Studie haben wir im Frühjahr 2015 insgesamt 111 IT-Verantwortliche aus Behörden des Bundes, der Länder und ausgewählter Großstädte befragt. Die Befragung der Behörden als Bedarfsträger für IT-Dienstleistungen wurde ergänzt durch Expertengespräche mit Vertretern von Ministerien, nachgelagerten Behörden, Verbänden und IT-Dienstleistungszentren.

IT überfordert die Bedarfsträger

Die Studie zeigt deutlich, dass die technischen Herausforderungen einer modernen IT-Infrastruktur von den einzelnen Behörden kaum mehr selbst bewältigt werden können. Ein moderner IT-Betrieb erfordert spezielles Know-how, das in den einzelnen Behörden nicht mehr in der vollen Breite vorgehalten werden kann. Noch immer betreibt ein großer Teil der Behörden vor allem bei Bund und Ländern seine IT selbst, viele der Befragten planen jedoch für die nächsten Jahre eine deutliche Verlagerung von IT-Aufgaben auf IT-DLZ. Solch spezialisierte IT-Dienstleister der öffentlichen Verwaltung können technische Strukturen besser auslasten, als dies bei den bisherigen dezentralen IT-Strukturen möglich ist, und attraktive Fachkarrieren für IT-Personal anbieten.

IT-DLZ bekommen gute Kritiken

Die Behörden sind mit den bisherigen Leistungen der IT-DLZ überwiegend zufrieden. Allerdings konnte die erhoffte Senkung der IT-Kosten durch die Nutzung von IT-DLZ bisher nicht erreicht werden. Viele IT-Referate in den Behörden befürchten zudem, durch die Verlagerung von IT-Aufgaben auf IT-DLZ die eigene IT-Kompetenz zu verlieren und nicht mehr schnell genug auf Anforderungen reagieren zu können. Die Entwicklung von Fachverfahren wollen die Behörden weitgehend im eigenen Haus behalten.

IT-Referate in Fachbehörden bleiben wichtig

Die IT-Referate werden weniger Personal für operative Aufgaben benötigen, stattdessen brauchen sie mehr Personal für konzeptionelle Aufgaben, die Entwicklung fachlicher Architekturen und Spezifikationen.

IT-DLZ stehen unter Druck

Aber auch für die IT-DLZ sind die Herausforderungen in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Zum einen sehen sie sich einem starken Konsolidierungsdruck ausgesetzt. Zum anderen nehmen die Anzahl ihrer Kunden und die Komplexität der zu bewältigenden Aufgaben stetig zu. Die IT-DLZ sind in vielen Fällen noch zu stark an klassischen Behördenstrukturen ausgerichtet, als IT-Dienstleister müssen sie ihre Organisation an vergleichbaren IT-Dienstleistern aus der Wirtschaft orientieren. Dazu gehören prozessorientierte Organisationsformen und die Nutzung bewährter IT-Standards wie ITIL und CMMI. Zu einer aktiveren Rolle der IT-DLZ gehören auch proaktives Marketing und proaktiver Vertrieb. In unseren Gesprächen konnten wir feststellen, dass bisher die wenigsten IT-DLZ aktiv auf Behörden zugehen, um Dienstleistungsaufträge gezielt einzuwerben.

Beratungskompetenz muss steigen

Eine Schwachstelle vieler IT-DLZ ist derzeit die unzureichende Beratungskompetenz in methodischen und technischen Fragen. Hier verlassen sich die Behörden immer noch stark auf die Expertise von IT-Beratungsunternehmen. Um auf die Weiterentwicklung der IT-Strukturen und der Etablierung von Standards mehr Einfluss zu nehmen, sollten die IT-DLZ ihre Beratungskompetenz deutlich ausbauen.

Korrekte Leistungsverrechnung derzeit nicht möglich

Eine realistische Bewertung der Wirtschaftlichkeit der heutigen IT-Strukturen ist mit den derzeitigen Kosten- und Leistungsrechnungssystemen kaum möglich. Weder die Behörden noch die IT-DLZ sind damit in der Lage, ihre vollständigen IT-Personal- und IT-Sachkosten wirklich verursachungsgerecht zuzuordnen. Um ihren Kunden nachvollziehbare Angebote machen zu können, müssen die IT-DLZ ihre Kalkulation deutlich verbessern. Außerdem fehlen für die Abwicklung der Leistungsverrechnung oftmals die haushaltsrechtlichen Grundlagen.

Security gewinnt an Bedeutung

Die Befragungsergebnisse machen den hohen Stellenwert der IT-Sicherheit für die Behörden deutlich. Trotz der überwiegenden Zufriedenheit der Behörden mit der durch die IT-DLZ verbesserten IT-Sicherheit gibt es diesbezüglich offensichtlich auch Bedenken bezüglich der Verlagerung weiterer IT-Aufgaben. Die Behörden hinterfragen gerade neue Technologien wie beispielsweise die Nutzung einer Public Cloud sehr kritisch. Um Vorbehalte abzubauen und das Vertrauen der Kunden zu gewinnen, wird es immer wichtiger werden, das eigene Sicherheitsniveau nach anerkannten und objektiven Maßstäben nachzuweisen. Das IT-Grundschutz-Zertifikat des BSI wird hierbei eine größere Bedeutung bekommen.

Aufbau der Studie

Die Bedeutung der Informationstechnik (IT) für die öffentliche Verwaltung nimmt kontinuierlich zu. Bereits heute sind wesentliche Verwaltungsabläufe ohne IT-Unterstützung kaum durchführbar. Gleichzeitig bietet die IT noch immenses Potenzial für die weitere Rationalisierung von Verwaltungsprozessen. Im Zuge dessen wächst der Bedarf in deutschen Behörden, die Entwicklung und den Betrieb von IT-Anwendungen und -Infrastrukturen zu standardisieren, zu automatisieren und zu bündeln. Dabei spielen die IT-Dienstleistungszentren (IT-DLZ) der öffentlichen Verwaltung eine immer größere Rolle, um Behörden auf allen Ebenen von Bund, Ländern und Kommunen zu unterstützen.

Mit unserer Studie, die wir künftig alle zwei Jahre wiederholen werden, untersuchen wir, wie sich die Zusammenarbeit zwischen Behörden und IT-DLZ in Deutschland derzeit gestaltet und welche Entwicklungen sich für die Zukunft abzeichnen. Die Studie gibt einen aktuellen Überblick über die Landschaft der IT-DLZ in Deutschland und liefert damit einen Beitrag zur aktuellen Diskussion über die weitere Konsolidierung und Zentralisierung von IT-Aufgaben in der öffentlichen Verwaltung. Sie beleuchtet folgende Fragestellungen:

- 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?

In der vorliegenden Studie werden die Ergebnisse einer Befragung von Behörden im Frühjahr 2015 ausführlich dargestellt und eingebettet in Betrachtungen zum digitalen Wandel in der öffentlichen Verwaltung. Hierbei beziehen wir aktuelle Entwicklungen mit ein, beispielsweise resultierend aus den Anforderungen von E-Government-Gesetz und IT-Sicherheitsgesetz, sowie die aktuellen Konsolidierungsbestrebungen insbesondere auf Bundesebene.

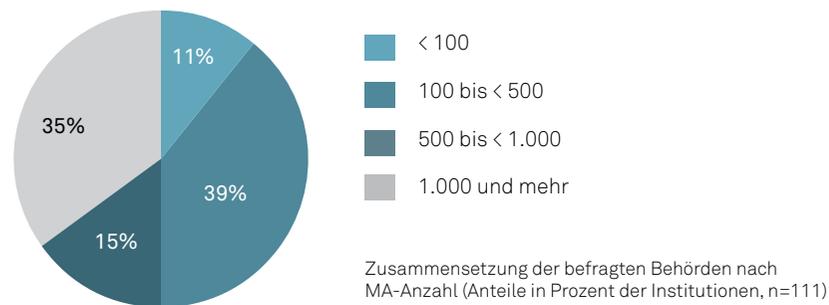
Neben den Behörden kommen im Rahmen unserer Untersuchung auch die IT-DLZ selbst zu Wort. Ihre Einschätzungen zu den genannten Fragestellungen geben einen Einblick in ihre eigenen Herausforderungen und Lösungsansätze.

Methodisches Vorgehen

Die Studie wurde von msg mit Unterstützung des IT-Marktanalyse- und -Beratungsunternehmens Pierre Audoin Consultants (PAC) durchgeführt. Neben der methodischen Begleitung der Befragung übernahm PAC die Datenerhebung und -zusammenstellung, basierend einerseits auf einer standardisierten Befragung von IT-Verantwortlichen deutscher Behörden sowie andererseits auf teilstrukturierten Experteninterviews mit Verantwortlichen in Behörden und IT-DLZ.

Für die Umfrage bei deutschen Behörden hat PAC im Frühjahr 2015 insgesamt 111 IT-Verantwortliche in Behörden von Bund (n=23), Ländern (n=77) und Großstädten mit über 100.000 Einwohnern (n=11) telefonisch befragt. Bezüglich der Größe der Behörden haben wir ein breites Spektrum ausgewählt. 39% der befragten Behörden haben zwischen 100 und 500 Mitarbeiter, 35% der befragten Behörden haben über 1.000 Mitarbeiter. Die Auswahl deckt – gemessen an der Gesamtzahl der Mitarbeiter – rund 20% der Bundesbehörden und 10% der Landesbehörden in Deutschland ab.

Zusammensetzung der Stichprobe nach Anzahl der Mitarbeiter



Ergänzend zur telefonischen Befragung wurden 18 Expertengespräche mit Vertretern von Ministerien und nachgelagerten Behörden (7), IT-DLZ (10) und einem kommunalen IT-DLZ-Verband durchgeführt, um zusätzliche und vertiefende Erkenntnisse zur Zusammenarbeit von Behörden und IT-DLZ zu gewinnen.

Die Abbildungen in der Studie zeigen die Ergebnisse jeweils für die Bundesbehörden, Landesbehörden und Großstädte. Bei den dargestellten Ergebnissen gilt es zu berücksichtigen, dass die Zahl der befragten Großstädte eher gering ist, mithin für die Kommunen nur Tendenzaussagen möglich sind.

Zunächst wird der Blick auf die Landschaft der IT-DLZ gerichtet, um den Betrachtungsgegenstand der Studie zu umreißen. Die Ergebnisse der Behördenbefragung werden anschließend im Detail dargestellt und an geeigneter Stelle durch Erkenntnisse aus den Expertengesprächen ergänzt. Das darauf folgende Kapitel fokussiert auf die Sichtweise der IT-DLZ und gibt die Ergebnisse aus unseren Gesprächen mit deren Vertretern wieder. Im letzten Kapitel erläutern wir auf Basis der Befragung und unserer eigenen Erfahrungen in der öffentlichen Verwaltung unsere Einschätzung zur weiteren Entwicklung der IT-DLZ.

Zusammensetzung der Stichprobe nach Verwaltungsebene



Die Landschaft der IT-Dienstleistungszentren in Deutschland

Die Verlagerung von IT-Aufgaben auf spezialisierte Dienstleister innerhalb der öffentlichen Verwaltung in Deutschland kann bereits seit vielen Jahren beobachtet werden. So sind die kommunalen Gebietsrechenzentren in Nordrhein-Westfalen (NRW) und die AKDB in Bayern Beispiele für die zentrale Wahrnehmung von IT-Aufgaben im kommunalen Bereich. Hier bestand bereits frühzeitig die Notwendigkeit der Bündelung von standardisierbaren IT-Aufgaben, da für die Mehrheit der kleinen Kommunen die Entwicklung und der Betrieb eigener Fachverfahren zu kostenintensiv sind.

Beim Bund und in den Ländern wurde die IT über lange Zeit dezentral in den einzelnen Ressorts betrieben, teilweise sogar in den einzelnen Behörden. Erst seit etwa zehn Jahren wurde schrittweise ein Wandel vollzogen mit der Konsolidierung der IT-Infrastruktur hin zu IT-DLZ.

Die Landschaft der IT-DLZ ist derzeit noch sehr heterogen. Trotz verschiedener Konsolidierungsbestrebungen in den vergangenen Jahren ist die Komplexität der öffentlichen IT-DLZ-Landschaft nach wie vor außerordentlich hoch, hat sich doch auf kommunaler, Landes- und Bundesebene eine Vielzahl unterschiedlicher IT-DLZ herausgebildet. Die Entwicklung der IT-DLZ scheint insgesamt noch längst nicht abgeschlossen. Zu beobachten ist einerseits die Zentralisierung von IT-Aufgaben innerhalb einzelner Ressorts. Andererseits werden zunehmend ressortübergreifende IT-DLZ gebildet wie beispielsweise das geplante Rechenzentrum des Bundes.

Ein Treiber für Veränderungen in der IT der öffentlichen Verwaltung sind die Bemühungen zur digitalen Transformation von Verwaltungsprozessen. Mit dem E-Government-Gesetz, der „Digitalen Agenda 2014–2017“ und dem Regierungsprogramm „Digitale Verwaltung 2020“ wurden bereits zahlreiche Ziele und Anforderungen definiert, die den Modernisierungs- und Digitalisierungsprozess im öffentlichen Sektor vorantreiben sollen. Diese Initiativen werden auch Einfluss auf die Weiterentwicklung der IT-DLZ haben. Dabei

stellt die föderale Struktur in Deutschland für die Umsetzung der Digitalisierungsvorhaben eine besondere Herausforderung dar, denn es werden zwar viele Vorgaben auf Bundesebene getroffen, jedoch fällt die eigentliche Umsetzung dann den Behörden auf Landes- oder kommunaler Ebene zu. Daher haben auch die meisten Bundesländer mittlerweile eigene E-Government-Gesetze in Planung bzw. schon verabschiedet.

Mit dem Ziel, effiziente, nutzerfreundliche und medienbruchfreie Verwaltungsabläufe zu gewährleisten, trat in Deutschland im August 2013 das E-Government-Gesetz in Kraft. Das Gesetz gilt für alle Bundesbehörden sowie für Landes- und Kommunalbehörden, sofern sie Bundesrecht ausführen. Die wesentlichen Regelungen (und Termine) betreffen:

- Verpflichtung aller Behörden zur Eröffnung eines elektronischen Kanals (zum 1.7.2014) und zusätzlich der Bundesbehörden zur Eröffnung eines De-Mail-Zugangs (zum 24.3.2016)
- Pflicht zur elektronischen Aktenführung und des ersetzenden Scannens (zum 1.1.2020)
- Erbringung eines elektronischen Identitätsnachweises (zum 1.1.2015)
- Möglichkeit der elektronischen Bezahlung in Verwaltungsverfahren
- Erfüllung von Publikationspflichten durch elektronische Amts- und Verkündungsblätter
- Verpflichtung zur Dokumentation und Analyse von Prozessen
- Regelung zur Bereitstellung von maschinenlesbaren Datenbeständen durch die Verwaltung (“Open Data”)

Mit der **Digitalen Agenda 2014–2017** setzte die Bundesregierung im August 2014 den konzeptionellen Rahmen für ein bürgerfreundliches digitales Deutschland. Sie beinhaltet Umsetzungsmaßnahmen in sieben Handlungsfeldern. „Innovativer Staat“ ist das dritte Handlungsfeld der Digitalen Agenda

und zielt insbesondere darauf ab, dass Bürger und Unternehmen mit den Behörden von Bund, Ländern und Großstädten einfach und sicher mittels digitaler Angebote in Kontakt treten können.

Mit dem **Regierungsprogramm Digitale Verwaltung 2020** soll die Umsetzung des E-Government-Gesetzes im Bund ressortübergreifend koordiniert werden. Verabschiedet im September 2014, bildet es das Dach für die E-Government-Aktivitäten der Bundesverwaltung in der 18. Legislaturperiode. Im Zentrum stehen die Entwicklung und Anwendung verbindlicher Standards zur flächendeckenden Digitalisierung der Verwaltung.

IT-DLZ des Bundes

Mit der IT-Steuerung Bund wurde 2007 die Grundlage für die Trennung zwischen IT-Bedarf und IT-Angebot auf Bundesebene geschaffen. Das Konzept sieht vor, die IT-Leistungen des Bundes schrittweise in leistungsstarken Dienstleistungszentren (DLZ-IT des Bundes) zu bündeln. In einer Projektgruppe der IT-Beauftragten der Ressorts (IT-Rat) wurden im Jahr 2009 die Grundlagen für die Arbeitsweise der DLZ-IT des Bundes erarbeitet.

Im Frühjahr 2010 wurden das Zentrum für Informationsverarbeitung und Informationstechnik (ZIVIT) im Geschäftsbereich des Bundesministeriums der Finanzen (BMF), das Dienstleistungszentrum Informationstechnik (DLZ-IT) [die heutige Bundesanstalt für IT-Dienstleistungen im Geschäftsbereich des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI)] und die Bundesstelle für Informationstechnik (BIT) im Geschäftsbereich des Bundesministeriums des Innern (BMI) vom IT-Rat zu IT-Dienstleistungszentren des Bundes ernannt. Im Sinn einer Zentralisierung des IT-Angebots können grundsätzlich alle Bundesbehörden Leistungen dieser IT-Dienstleistungszentren

des Bundes in Anspruch nehmen, auch wenn die Leistungsverrechnung zwischen den Ressorts nach wie vor nicht ausreichend gelöst ist.

Im Jahr 2011 folgten das Systemhaus der Bundesagentur für Arbeit (BA) und die IT der Deutschen Rentenversicherung Bund (DRV). Diese haben einen Sonderstatus, da sie sich fast ausschließlich um die IT-Belange der Bundesagentur für Arbeit und der Agenturen in den Regionen bzw. um die IT in den einzelnen Rentenversicherungsanstalten kümmern. Ihr Sonderstatus rührt vor allem daher, dass sie primär nicht aus Steuermitteln, sondern aus Beiträgen finanziert sind und daher ihre Mittel nur für die eigene Verwaltung einsetzen dürfen.

Auch die Bundeswehr-IT hat einen Sonderstatus: Die BWI Informationstechnik ist eine GmbH, die von Bundeswehr, Siemens und IBM Deutschland im Rahmen des Projekts HERKULES gegründet wurde. Die Bundeswehr führt die BWI nach 2016 als Gesellschafter in Form einer Inhousegesellschaft fort.

Nach zähem Ringen um die IT-Konsolidierung des Bundes hat die Bundesregierung im Mai 2015 den stufenweisen Auf- und Ausbau des Rechenzentrums des Bundes beschlossen. In einem ersten Schritt sollen die drei großen IT-Dienstleister des BMF (ZIVIT), des BMI (BIT) und des BMVI (DLZ-IT) zu einem Rechenzentrum des Bundes zusammengeschlossen werden. Ab dem 1. Januar 2016 soll es seinen Betrieb im Geschäftsbereich des BMF aufnehmen. Bis Ende des Jahres 2016 – und damit vor der geplanten Überführung des IT-Betriebs weiterer Ressorts in das Rechenzentrum des Bundes – sollen die notwendigen strukturellen gesetzlichen Änderungen wie z. B. Kontrahierungszwang, Rechtsform des Rechenzentrums des Bundes und Verrechnungsmodell ausgearbeitet werden. Bereits im laufenden Jahr wird nach Aussagen des BMI unter dessen Federführung am Aufbau einer gemeinsamen elektronischen Akte, Archivierung und Kollaborationsplattform, an standardisierten IT-Betriebsdiensten sowie der Konsolidierung der Personalverwaltungssysteme gearbeitet.

Die Landschaft der IT-Dienstleistungszentren in Deutschland

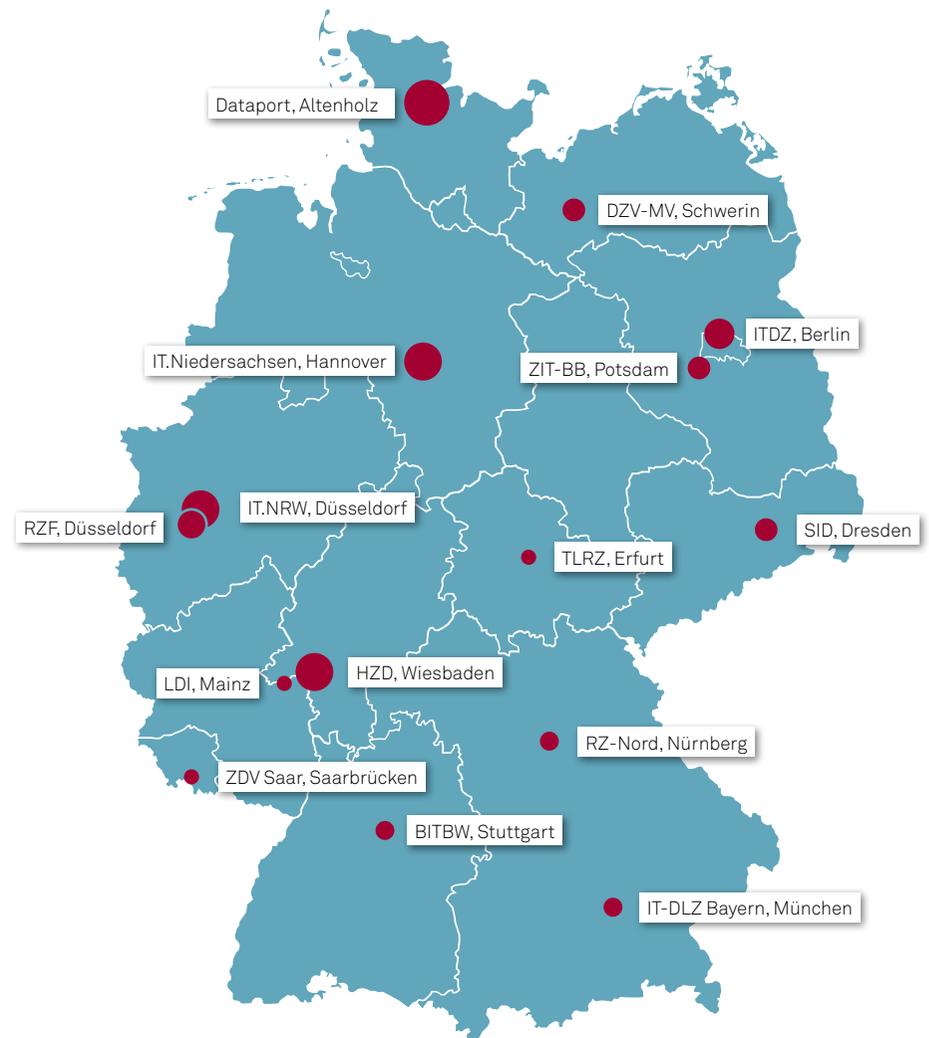
IT-DLZ der Länder

Die Bundesländer führen eine Vielzahl von Verwaltungsaufgaben in eigener Verantwortung aus. Fast alle Bundesländer haben dazu mittlerweile mindestens ein eigenes Landesrechenzentrum, einige Bundesländer unterhalten sogar mehrere IT-Dienstleister für unterschiedliche Aufgaben.

Auch auf Länderebene zeigt sich die Tendenz zur IT-Konsolidierung. So wurde beispielsweise zum 1. Januar 2014 der Bereich IuK/Rechenzentrum Süd aus dem Bayerischen Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung herausgelöst und als IT-Dienstleistungszentrum des Freistaats Bayern (IT-DLZ Bayern) in das Landesamt für Digitalisierung, Breitband und Vermessung integriert. Das IT-DLZ Bayern betreibt zentrale und hoch verfügbare Datenbanken für über 1.500 Fachverfahren und Standardanwendungen sowie moderne Speicherplattformen für die bayerische Verwaltung. Ein weiteres aktuelles Beispiel ist die Landesoberbehörde IT Baden-Württemberg (BITBW), die zum 1. Juli 2015 als zentrales IT-DLZ des Landes Baden-Württemberg im Geschäftsbereich des Innenministeriums errichtet wurde. Zu ihren Aufgaben gehören neben der Konzeption und Verwaltung des Landesverwaltungsnetzes der Betrieb der landesweiten Benutzer- und Systemverzeichnisse sowie die ressortübergreifende Bereitstellung der zentralen und dezentralen Infrastruktur für die Kommunikationssysteme.

Eine Sonderstellung nimmt der norddeutsche IT-Dienstleister Dataport ein, der als einziges IT-DLZ gemeinsam von mehreren Bundesländern und Kommunen getragen wird. Dataport ist ein Full-Service-Provider für Informationstechnik der Verwaltung. Träger sind die Länder Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein sowie der kommunale „IT-Verbund Schleswig-Holstein“.

Die Beispiele zeigen, dass das Konzept der IT-DLZ in den Ländern angekommen ist und bereits länderübergreifende Kooperationen praktiziert werden.



Kommunale IT-DLZ

Kommunalverwaltungen müssen eine Vielzahl unterschiedlichster Aufgaben im direkten Kontakt mit Bürgern und Unternehmen wahrnehmen. Die fachliche Breite der Aufgaben stellt die Kommunen vor die Herausforderung, viele unterschiedliche Fachverfahren zu beschaffen und zu betreiben.

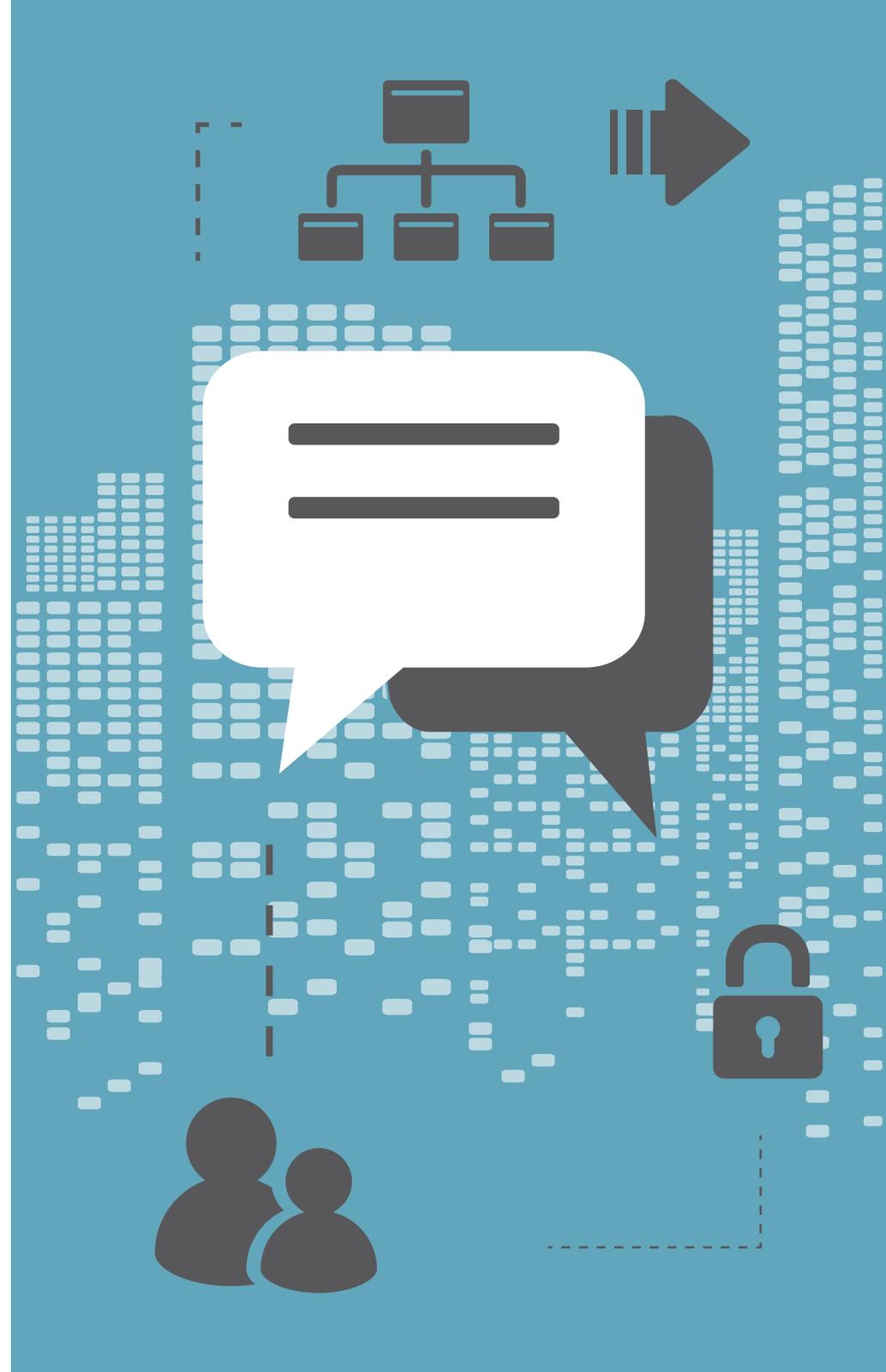
”

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

Die Mehrzahl der Kommunen in Deutschland hat nicht die Kapazität, solche IT-Strukturen eigenständig aufzubauen. Daher gibt es in Deutschland eine Reihe von Unternehmen, die sich auf die Entwicklung von Fachverfahren für kommunale Standardaufgaben spezialisiert haben. Für den Betrieb der IT-Infrastruktur haben sich Kommunen bereits frühzeitig zusammengeschlossen.

Auf kommunaler Ebene findet man ein breites Spektrum unterschiedlicher Organisations- und Rechtsformen für IT-DLZ. Dazu zählen Ausgründungen von IT-Eigenbetrieben, beispielsweise it@M in München, Gesellschaften mbH wie DU-IT Gesellschaft für Informationstechnologie Duisburg mbH in Duisburg und Zweckverbände, in denen sich Kommunen für eine gemeinsame IT-Nutzung zusammenschließen, beispielweise das Kommunale Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe – krz. Die kommunalen IT-DLZ haben sich in einem eigenen Verband organisiert: Vitako – die Bundes-Arbeitsgemeinschaft der Kommunalen IT-Dienstleister in Deutschland – hat derzeit 56 Mitglieder in 14 Bundesländern.

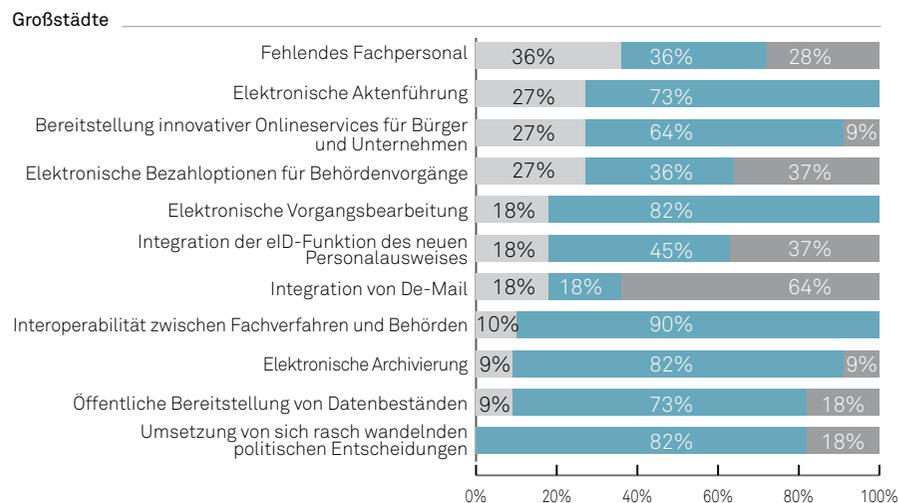
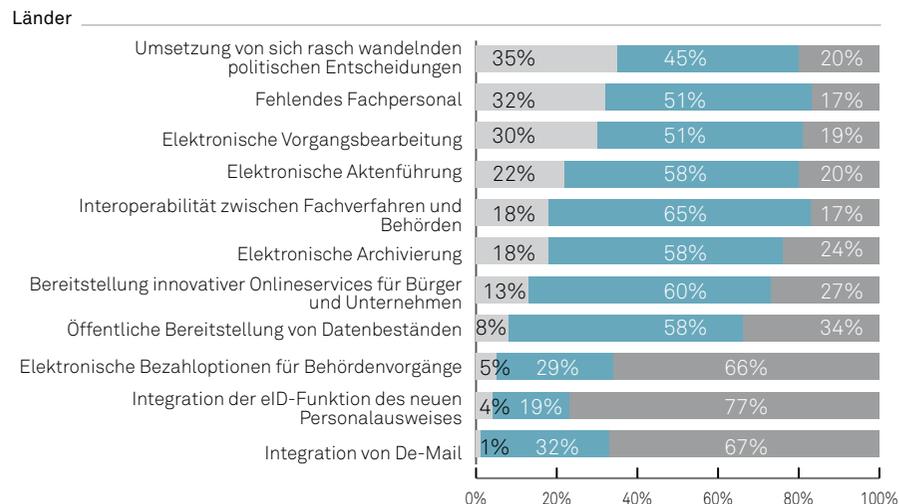
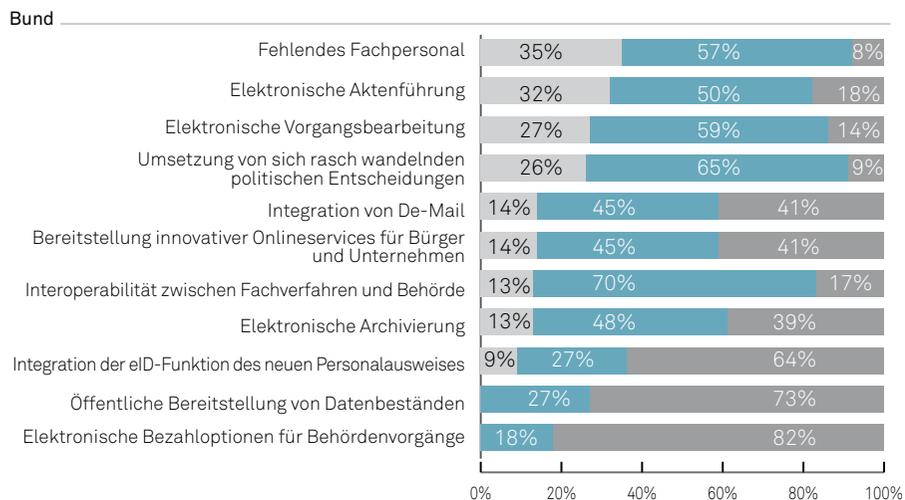


Herausforderungen aus Sicht der Behörden als Bedarfsträger

Fachliche Herausforderungen

Im Rahmen der Befragung haben wir genauer untersucht, vor welchen fachlichen und technologischen Herausforderungen deutsche Behörden heute stehen.

Worin bestehen für Ihre Institution derzeit die wesentlichen fachlichen Herausforderungen?



Ein ganz zentraler Engpass, der den öffentlichen Sektor nun schon seit Jahren und in immer stärkerem Maß belastet, ist der **Mangel an qualifiziertem Personal**. Um Kosten zu senken, wurden in den vergangenen Jahren zahlreiche Stellen abgebaut. Der demografische Wandel, die hohe Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften in vielen Branchen und die teilweise nicht wettbewerbsfähigen Gehaltsstrukturen im öffentlichen Dienst erschweren zudem die Besetzung freier Stellen.

Im Rahmen unserer Umfrage sieht dementsprechend auch rund ein Drittel der befragten Behörden aller Ebenen den Fachkräftemangel bereits heute als Topherausforderung.

”

Im 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)

Die **elektronische Aktenführung** wird von allen Behörden als eine der wichtigsten fachlichen Herausforderungen genannt, rund ein Drittel der befragten Bundesbehörden sieht darin eine sehr große Herausforderung. Auch bei den Landesbehörden und den Großstädten gehört das Thema zu den Topherausforderungen.

Erklären lässt sich dieses Resultat durch die Forderung des E-Government-Gesetzes, Papierakten konsequent durch elektronische Akten zu ersetzen. Zugleich spielt aber auch die Notwendigkeit der Verschlinkung der

Prozessabläufe durch weniger Personal eine Rolle, da sich mittels elektronischer Akten Prozessabläufe automatisieren und verschlanken lassen und somit manuelle, personalintensive Eingriffe reduziert werden können.

”

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

Hartmut Beuß, CIO des Landes NRW

Eng damit verknüpft ist die **elektronische Vorgangsbearbeitung** zur Umsetzung der bisherigen papiergebundenen Verfahren in elektronisch abgebildete Prozesse, die deshalb vor allem bei Bundes- und Landesbehörden als große Herausforderung gesehen wird.

Eine weitere Topherausforderung für Bundes- und Landesbehörden ist die termingerechte Umsetzung politischer Entscheidungen. Den Behörden bleibt oftmals nur wenig Zeit, um neue gesetzliche Vorgaben in praktische Verwaltungsabläufe umzusetzen. Die systematische Entwicklung von geeigneten IT-Fachverfahren in Zusammenarbeit mit Wirtschaftsunternehmen ist angesichts der Fristen des Vergaberechts oftmals kaum umsetzbar.

Aufgrund der direkteren Interaktion der Verwaltung auf der Ebene von Ländern und Großstädten mit den Bürgern überrascht es nicht, dass die Bereitstellung innovativer Onlineservices dort deutlich häufiger auf der Agenda steht als bei den Bundesbehörden. Gerade auf kommunaler Ebene ist die gleichzeitige Bereitstellung sowohl von digitalen als auch von Vor-Ort-Diensten ein enormer Kostenfaktor.

”

Digitale Bürgerservices sind zurzeit ein Luxus, den sich nicht jede Kommune leisten kann. Digitale und persönliche Vor-Ort-Services müssen parallel vorgehalten werden. Das ist angesichts der knappen kommunalen Finanzen zwar verständlich, aber nicht zukunftsorientiert. Die richtige Antwort lautet auch hier: mehr interkommunale Zusammenarbeit!

Wolfgang Scherer, Stellvertretender Geschäftsführer krz

Die öffentliche Bereitstellung von Datenbeständen – Stichwort „Open Data“ – wird von den befragten Behörden auf Bundesebene eher selten als Herausforderung gesehen. Auch bei den Ländern und den befragten Großstädten ist das Thema keine Topherausforderung.

Auffällig ist die unterschiedliche Einschätzung der Themen eID, E-Payment und De-Mail. Bei den Großstädten rangiert das Thema zumindest im Mittelfeld, durch den direkten Kontakt zum Bürger in vielen Verwaltungsprozessen besteht hier Bedarf zur Einführung technischer Lösungen für diese Themen. Behörden von Bund und Ländern sehen dies offensichtlich nicht als besondere Herausforderung.

So erweist sich beispielsweise der **elektronische Personalausweis** mit der eID in Deutschland bislang nicht als Erfolgsmodell. Zwar steigt die Zahl der Bürger (langsam), die einen Personalausweis mit eID-Funktion besitzen. Solange es aber kaum Anwendungen gibt, wo sie eID nutzen können, setzen sie diese nicht ein. Fraglich ist sogar, ob diese Technologie sich langfristig durchsetzt, gibt es doch im Zuge der europäischen Harmonisierung und aufgrund der schon leicht in die Jahre gekommenen eID-Anwendung zukünftig möglicherweise innovativere Alternativen.

Die Themen **De-Mail** und eID-Funktionen könnten in den nächsten Jahren jedoch an Bedeutung gewinnen, da die Umsetzung des Zugangs über De-Mail im E-Government-Gesetz ab dem Frühjahr 2016 vorgesehen ist.

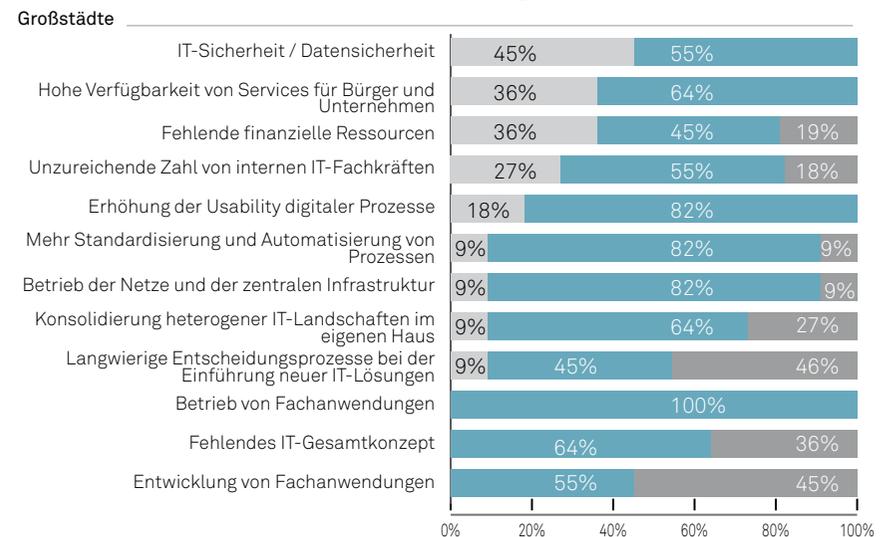
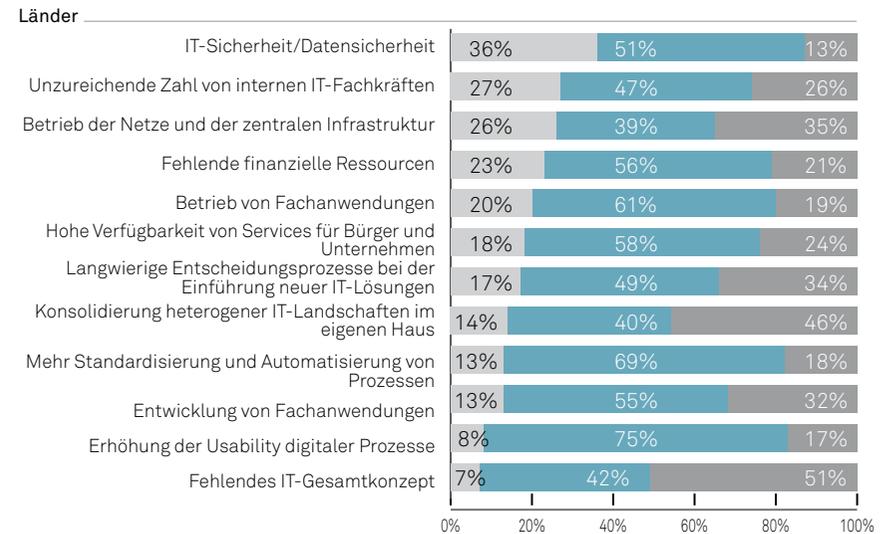
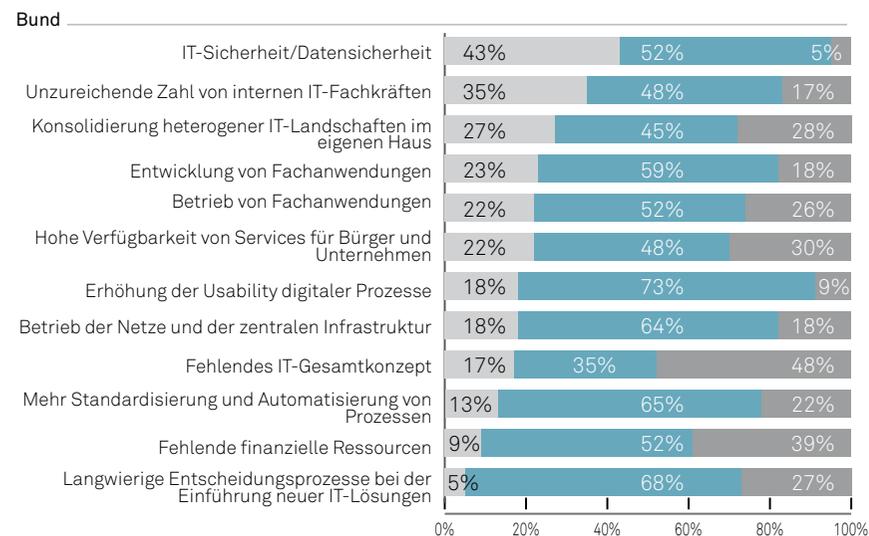
Dass das Thema der elektronischen Bezahloptionen für die Befragten der Bundes- und der Landesverwaltungen kaum eine Herausforderung darstellt, resultiert vor allem daraus, dass finanzielle Transaktionen mit Bürgern und Unternehmen zumeist eher auf kommunaler Ebene erfolgen. Zudem ist die Zahl der Onlineservices – hier entfaltet die elektronische Bezahlung ihr volles Potenzial – bisher gering, die elektronische Bezahlung mithin seltener ein Thema.

IT-Herausforderungen

Aus den fachlichen Herausforderungen der Behörden resultiert eine Reihe von IT-Herausforderungen, mit denen sich Behörden in den kommenden zwei Jahren konfrontiert sehen.

Welches sind in den kommenden zwei Jahren die wichtigsten Herausforderungen für die IT in Ihrem Haus?

Topherausforderung
 Mittelgroße Herausforderung
 Eher keine Herausforderung



Herausforderungen aus Sicht der Behörden als Bedarfsträger

Befragt nach den wichtigsten Herausforderungen für die IT in den kommenden zwei Jahren, stehen IT- und Datensicherheit für alle Behörden an erster Stelle. Die jüngsten Hackerangriffe auf den Deutschen Bundestag haben vermutlich den Blick auf dieses Thema noch einmal deutlich geschärft und die Notwendigkeit entsprechender Maßnahmen ins Zentrum gerückt. Es ist zu erwarten, dass dieses Thema langfristig eine Topherausforderung auf allen Verwaltungsebenen bleiben wird. Nicht zuletzt das im Juli 2015 in Kraft getretene IT-Sicherheitsgesetz des Bundes wird dieses Thema noch weiter vorantreiben.

Hierbei fällt auf, dass einerseits die IT-Sicherheit zwar immer wieder als Topherausforderung genannt wird, andererseits aber nur sehr wenige Behörden über ein IT-Grundsicherheits-Zertifikat des BSI verfügen. Ohne einen solchen einheitlichen Maßstab kann das reale Niveau der IT-Sicherheit nur schwer beurteilt werden. In den Expertengesprächen wurde uns von den Gesprächspartnern bestätigt, dass viele Behörden den Aufwand für die komplette Einführung des IT-Grundsicherheits nach den Vorgaben des BSI als zu hoch betrachten.

”

Vor allem das ständig zunehmende Datenvolumen und die Gewährleistung der Sicherheit dieser Daten stellen für uns eine große Aufgabe dar.

Clemens Krechel, Stadt Nürnberg

Weiterhin sehen alle Befragten die **unzureichende Ausstattung mit IT-Personal** als große Herausforderung. Die Folgen der Personalknappheit sind unzureichendes Know-how und personeller Ressourcenmangel in fast allen IT-Bereichen der öffentlichen Hand. Neben den kaum wettbewerbsfähigen Gehaltsstrukturen der öffentlichen Hand für IT-Fachkräfte können Behörden auch selten eigene Fachkarrieren für IT-Personal bieten.

Die Bundesagentur für Arbeit steuert hier gegen, bietet Möglichkeiten für eine Fachkarriere und realisiert derzeit im Rahmen der Steigerung der Eigenleistungsfähigkeit in der IT einen erheblichen Stellenzuwachs von eigenen Mitarbeitern im IT-Bereich bei gleichzeitigem Abbau von externer Dienstleistung, wie aus unserem Gespräch hervorging.

Die **Konsolidierung heterogener IT-Landschaften** ist eine der Topherausforderungen vor allem beim Bund. Hier findet man oft historisch gewachsene, sehr komplexe IT-Strukturen. Zahlreiche unterschiedliche Plattformen und Lösungen sind im Einsatz und Standards kommen nur selten zur Anwendung, was eine stringente Ausrichtung der IT verhindert und den Aufwand für Pflege und Betrieb der Systeme deutlich erhöht. Zwar wird der Bedarf zur Konsolidierung vielfach erkannt, jedoch wird dafür selten ein ausreichendes Budget bereitgestellt.

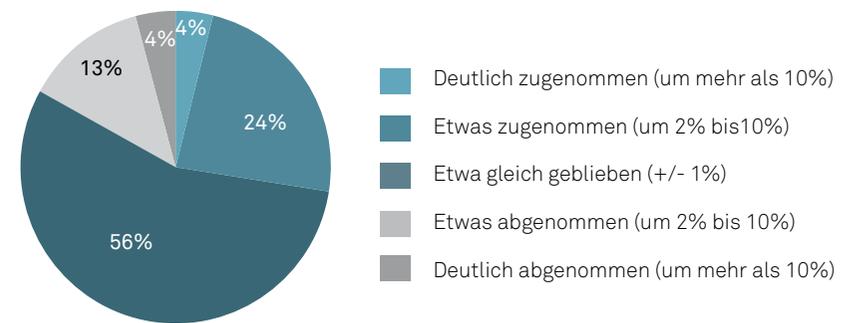
Die **Entwicklung und der Betrieb von Fachanwendungen** sind vor allem auf Bundesebene wichtige Herausforderungen. Die befragten Großstädte sehen darin praktisch keine Herausforderung. Dies könnte damit zusammenhängen, dass Kommunen oftmals standardisierte Fachverfahren am Markt einkaufen können, wohingegen Bundes- und Landesbehörden in der Regel Eigenentwicklungen benötigen.

Entwicklung der IT-Haushalte

Momentan zeichnet sich für die Umsetzung der IT-Herausforderungen ein leicht steigendes IT-Budget ab. In 2015 sind die IT-Budgets gegenüber dem Vorjahr bei 30% der befragten Bundesbehörden leicht gestiegen, bei weiteren 4% sogar deutlich. Auf Landesebene sahen sich 19% der Befragten einem leicht und 4% einem stark gestiegenen IT-Budget gegenüber. Sowohl auf Bundes- als auch auf Landesebene blieb das IT-Budget jedoch in den meisten Fällen konstant (65% und 58%). Bei den befragten Großstädten verzeichnen 45% eine leichte Zunahme der verfügbaren IT-Budgets, weitere 18% berichten von Konstanz. Allerdings sind bei 36% der Großstädte die IT-Budgets leicht gesunken.

Im IT-Haushalt sind vor allem die Mittel für den Kauf von Hardware, Software und IT-Dienstleistungen von externen IT-Unternehmen enthalten. Die Mittel für das interne Personal sind darin meist nicht berücksichtigt. Da fast alle IT-DLZ und auch Behörden IT-Personal aufstocken möchten, wie wir in unseren persönlichen Gesprächen erfahren haben, ist für die Zukunft insgesamt mit steigenden Gesamtausgaben für die IT zu rechnen.

Wie hat sich der IT-Haushalt in Ihrer Behörde in 2015 gegenüber 2014 entwickelt?



”

Die Zunahme des IT-Haushalts wird anhalten, aber nicht dramatisch. Große Treiber werden E-Government (Digitalisierung der Verwaltung) und auch IT-Sicherheit sein.

Hartmut Beuß, CIO des Landes NRW

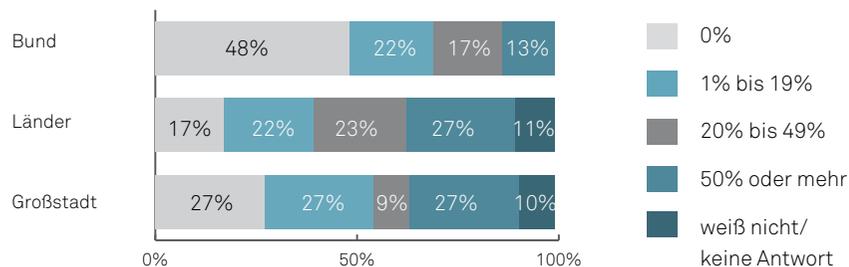
Aktuelle und geplante Verlagerung

Viele Behörden nutzen bereits heute die Services von IT-DLZ, um ihre interne IT zu verschlanken, Prozesse effizienter zu gestalten, die IT-Verfügbarkeit sicherzustellen und auf externes IT-Know-how zugreifen zu können. Im Rahmen der Befragung haben wir die aktuelle Ausgestaltung der Zusammenarbeit zwischen Behörden und IT-DLZ näher untersucht.

Aktuelle Intensität der Verlagerung

Im ersten Schritt haben wir in der Befragung das reine Volumen der verlagerten Dienstleistungen in Relation zum IT-Budget erhoben.

Wie hoch ist momentan, gemessen am IT-Haushalt, insgesamt der Anteil der Leistungen, die von IT-DLZ erbracht werden?



Die aktuelle Intensität der Verlagerung von IT-Dienstleistungen unterscheidet sich wesentlich bei Bund, Ländern und Großstädten: Von den befragten Bundesbehörden lagert fast die Hälfte überhaupt keine Leistungen an IT-DLZ aus. Nur 13% vergeben mehr als die Hälfte ihrer IT-Aufgaben an ein IT-DLZ. Die Befragungsergebnisse bestätigen die derzeit noch sehr dezentrale Organisation der IT im Bund. Ende 2013 waren in der Bundesverwaltung nach einer Erhebung der Bundesregierung mehr als 1.000 Rechenzentren und Serverräume über die ganze Bundesrepublik verteilt. Dies weist auf ein enormes Potenzial für die weitere Bündelung von IT-Aufgaben der Bundesverwaltung hin. Die bestehenden Dienstleistungszentren des Bundes und das neue Rechenzentrum des Bundes können durch weitere Standardisierung und die Nutzung von Skaleneffekten die IT-Aufgaben wesentlich effizienter erfüllen.

Auf Landesebene lagern hingegen nur 17% der befragten Behörden gar keine Leistungen an IT-DLZ aus, 27% haben mehr als die Hälfte ihrer IT an IT-DLZ vergeben. Die Länder haben offensichtlich früher mit der IT-Konsolidierung begonnen als der Bund. Beispielsweise beschloss die Bayerische Staatsregierung bereits im Jahr 2006 die Konsolidierung der rund 1.150 IT-Betriebs- und Rechenzentren des Freistaats in zwei neu einzurichtenden Rechenzentren Nord in Nürnberg und Süd in München. Hessen verfügt bereits seit 1970 mit der HZD über einen zentralen IT-Dienstleister für die gesamte Landesverwaltung.

Auch der Anteil der Großstädte mit mehr als 50% Verlagerung liegt bei 27%, einige der befragten Großstädte haben mittlerweile eigene IT-Dienstleister in verschiedenen Rechtsformen – von Eigenbetrieb bis GmbH – gegründet. In den Großstädten ist die IT oftmals in Kooperation mit anderen Kommunalbetrieben wie Stadtwerken, Verkehrsbetrieben und Energieversorgern organisiert.

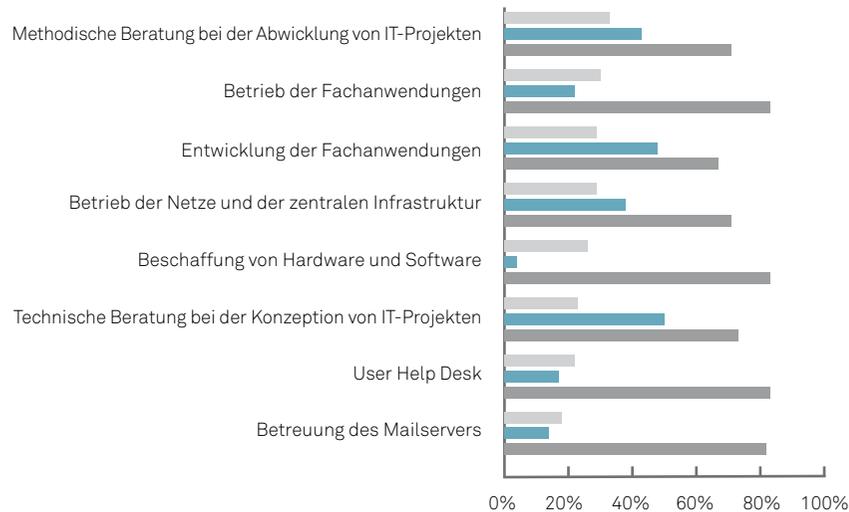
Aktuell verlagerte Dienstleistungen

Im nächsten Schritt haben wir für verschiedene Dienstleistungsarten erfasst, inwiefern diese verlagert oder intern erbracht werden. Hierbei waren Mehrfachnennungen möglich, da in vielen Behörden einzelne Dienstleistungen sowohl von IT-DLZ als auch von anderen externen Dienstleistern oder sogar intern erbracht werden.

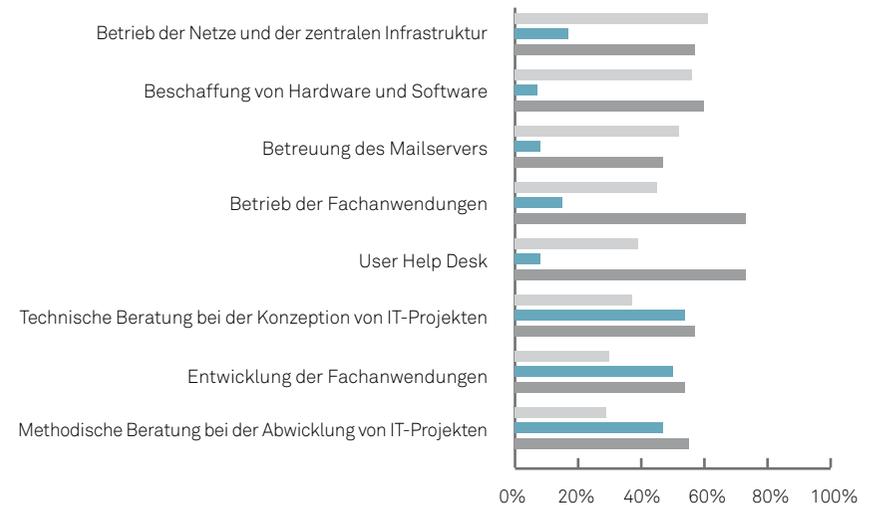
Welche der folgenden Leistungen werden von Ihrer Fachbehörde intern erbracht oder extern von IT-Dienstleistungszentren oder anderen Partnern bezogen?

Durch IT-DLZ erbracht
 Durch andere externe Partner erbracht
 Intern erbracht

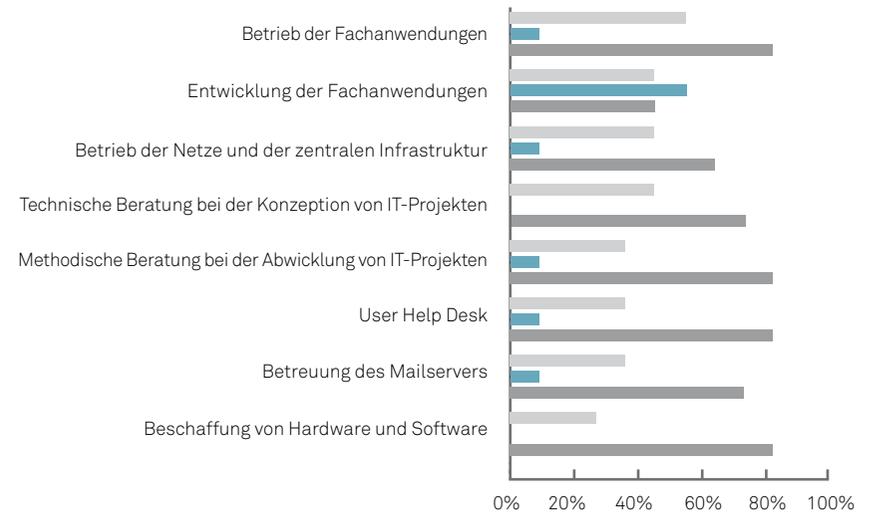
Bund



Länder



Großstädte



Herausforderungen aus Sicht der Behörden als Bedarfsträger

Hierbei fällt auf, dass sämtliche IT-Aufgaben immer noch in hohem Maß von den Behörden selbst wahrgenommen werden. Wirtschaftsunternehmen werden als externe Partner vor allem in die Beratung und in die Entwicklung von Fachanwendungen eingebunden. Beim Vergleich der Verwaltungsebenen bestätigt sich das Ergebnis der Frage nach der Intensität der Verlagerung. Beim Bund ist der Anteil der IT-DLZ an den verschiedenen IT-Dienstleistungen relativ gering, die IT-Aufgaben werden im Moment überwiegend intern erbracht. Behörden der Länder nehmen Leistungen der IT-DLZ erheblich stärker in Anspruch. Beispielsweise ist beim Betrieb der Netze und der zentralen Infrastruktur der Anteil der IT-DLZ höher als der interne Anteil. Bei den Großstädten fällt auf, dass die Entwicklung von Fachanwendungen sowohl intern als auch durch Wirtschaftsunternehmen und durch IT-DLZ erfolgt. Hierbei stehen die Wirtschaftsunternehmen sogar an erster Stelle.

Vereinbarungen zwischen Behörden und IT-DLZ

Jede Verlagerung von IT-Dienstleistungen sollte möglichst exakt und verbindlich zwischen Kunde und Dienstleister vereinbart werden. In der Wirtschaft erfolgt dies typischerweise durch Verträge, in denen neben den Leistungen auch die Haftung und Konsequenzen bei mangelhafter Vertragserfüllung geregelt sind. Mittels Verwaltungsvereinbarungen können bei der öffentlichen Hand grundsätzlich vergleichbar verbindliche Regelungen getroffen werden. In vielen Fällen sind im öffentlichen Dienst jedoch Kunde und Dienstleister zumindest Teil derselben juristischen Person des öffentlichen Rechts, beispielsweise Gebietskörperschaften wie die Bundesrepublik Deutschland mit ihren Bundesbehörden und die Länder mit ihren Landesbehörden. Daher sind die Verbindlichkeit von Verwaltungsvereinbarungen und die Möglichkeit, eine bestimmte Leistung auch wirklich zu erhalten, in solchen Konstellationen nur schwer umzusetzen. Erschwerend kommt hinzu, dass in den meisten Fällen für die Behörden ein Kontrahierungszwang besteht, die Behörden können sich bei Unzufriedenheit mit einem IT-DLZ nur schwer für einen anderen Dienstleister entscheiden. Auf seine

interne IT hat ein Behördenleiter den direkten – auch disziplinarischen – Zugriff, gegenüber Wirtschaftsunternehmen hat er vertragsrechtliche Möglichkeiten zur Durchsetzung von Leistungen. Demgegenüber ist die Durchsetzung von Leistungen gegenüber verwaltungseigenen IT-DLZ deutlich schwieriger.

In welcher Form sind die Leistungen mit dem IT-DLZ vereinbart?

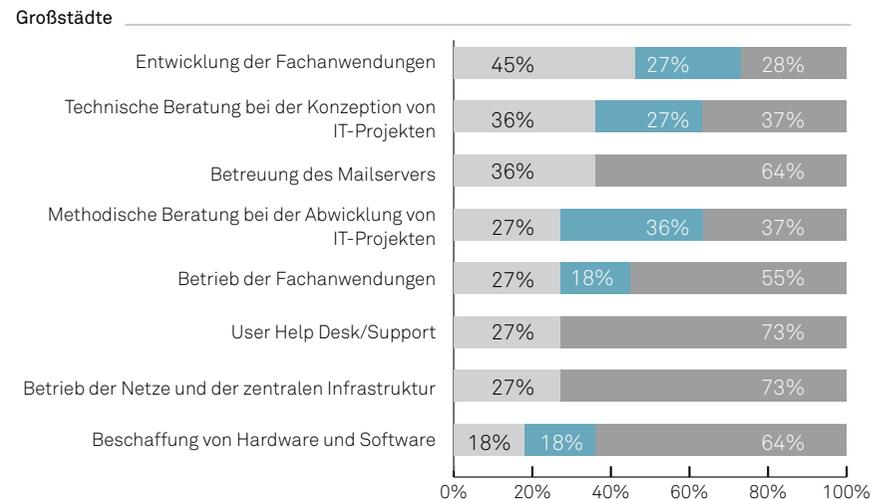
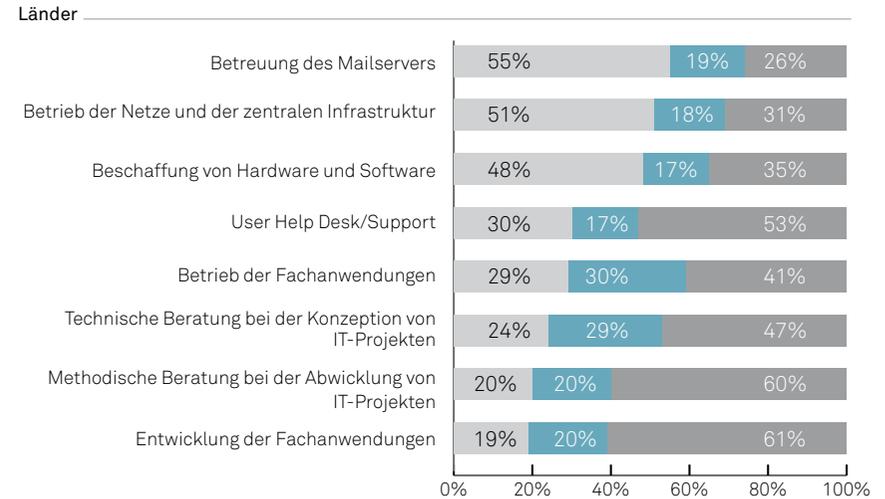
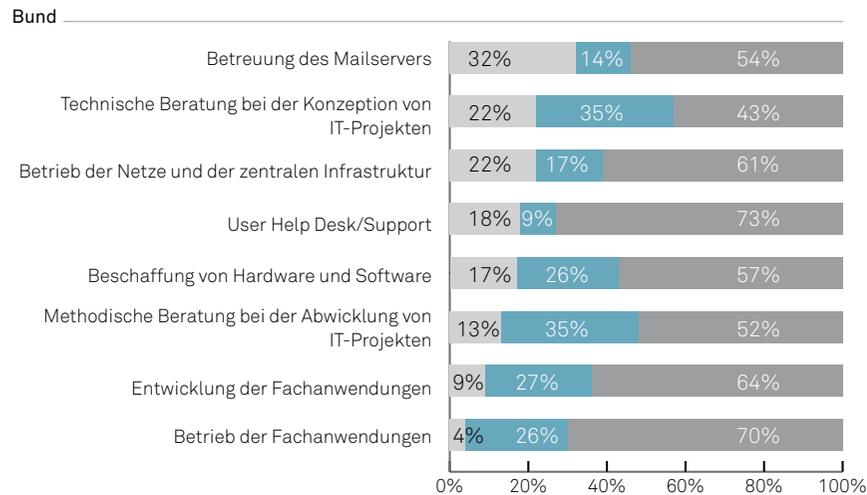
	Bund	Länder	Großstädte
Verbindliche Rahmenvereinbarung	67%	81%	50%
Detaillierte SLA	67%	75%	50%
Projektbasierte Vereinbarungen	75%	81%	38%

Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass der überwiegende Teil der Behörden mit den IT-DLZ verbindliche Rahmenvereinbarungen und detaillierte Service Level Agreements (SLA) vereinbart hat. Allerdings gibt es vor allem bei Bund und Ländern zusätzlich noch viele projektbasierte Vereinbarungen, die sich auf einzelne Vorhaben beziehen.

Geplante Verlagerung von IT-Dienstleistungen

Welche Bereiche werden Sie in den kommenden zwei Jahren in die Hände von IT-Dienstleistungszentren übergeben bzw. dort belassen?

Sicher
 Eher ja
 Eher nein/sicher nicht



Herausforderungen aus Sicht der Behörden als Bedarfsträger

Bei der Art der Dienstleistungen, die in den kommenden zwei Jahren voraussichtlich verlagert sein werden, stehen Mailserver- und Infrastrukturbetreuung beim Bund und den Ländern auf den vordersten Plätzen.

Die technische Beratung bei der Konzeption von IT-Projekten steht für die Bundesbehörden und die Großstädte an zweiter Stelle der zu verlagernden IT-Dienstleistungen. Die wachsende Nachfrage in diesem Bereich bestätigen auch die Interviewpartner in unseren Expertengesprächen. Die zunehmend komplexen technischen Strukturen sind für die Behörden immer schwerer zu handhaben und ziehen einen erhöhten Beratungsbedarf nach sich.

Bei der Entwicklung von Fachanwendungen liefert die Befragung ein uneinheitliches Bild. Während Bundes- und Landesbehörden die Entwicklung von Fachanwendungen kaum auf IT-DLZ verlagern wollen, steht dies bei den Großstädten an erster Stelle.

Das Ergebnis der Befragung unterstreicht, dass die Verlagerungstendenz auch in den kommenden zwei Jahren bei Ländern und großen Städten generell deutlich stärker ausgeprägt sein wird als bei Bundesbehörden. Alle abgefragten Bereiche werden von den Landesbehörden häufiger als „sicher verlagert“ prognostiziert. Auffällig ist dies insbesondere beim Betrieb von Fachanwendungen, wo sich vor allem landes- und kommunale IT-DLZ mehr und mehr als interne Cloud-Dienstleister bzw. als zentraler Betrieb für Anwendungen positionieren.

Insgesamt zeigt sich auch, dass bei Bundes- und Landesbehörden vor allem technologische Themen mit wenig Fachbezug verlagert werden. Je mehr fachliches Know-how für ein Themengebiet erforderlich ist, desto weniger ist eine Tendenz zur Verlagerung zu beobachten.

Bei der Bewertung der Aussagen für die Bundesbehörden muss berücksichtigt werden, dass erst im Mai 2015 die Entscheidung zur Konsolidierung der

”

Es ist einfach eine Sache von Kompetenz und Verantwortung, was man an einen Dienstleister gibt. Es wird eher der IT-Betrieb ausgelagert als die Entwicklung behördenspezifischer Fachanwendungen. Letzteres wollen die Behördenleiter lieber im Haus behalten.

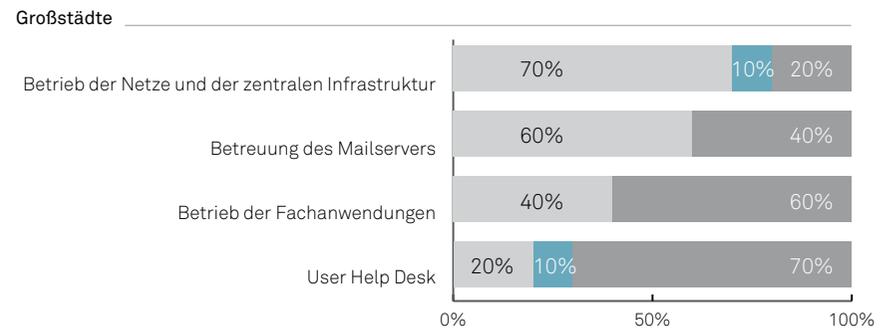
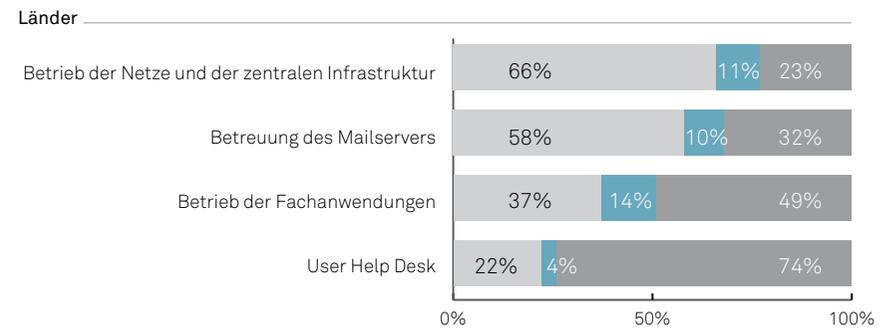
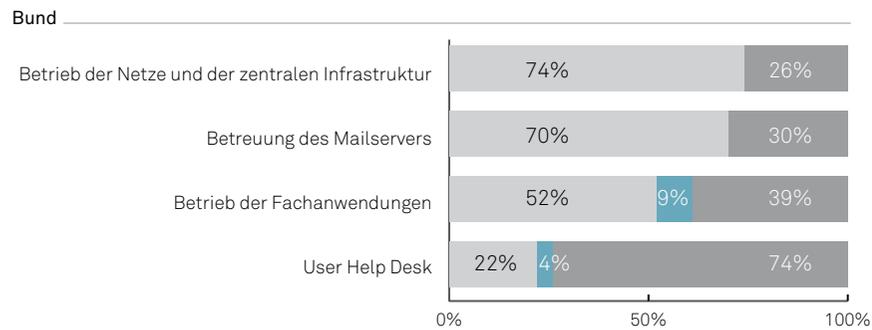
Lothar Fehn-Krestas, Abteilungsleiter im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)

IT-Dienstleistungszentren des Bundes zum Rechenzentrum des Bundes getroffen wurde. In den Expertengesprächen und auch in unserer aktuellen Projektarbeit beobachten wir seitdem zwei gegenläufige Trends: Eine Reihe von laufenden Konsolidierungsprojekten wird mit hohem Druck vorangetrieben, um vor der Umstrukturierung noch schnell Fakten zu schaffen. Andere Projekte werden gestoppt oder ausgesetzt, um die neuen Rahmenbedingungen durch die Gründung des Rechenzentrums des Bundes abzuwarten. Es ist davon auszugehen, dass die IT-Konsolidierung auf Bundesebene massive Auswirkungen auf die in der Befragung genannten Planungen haben wird. Man darf entsprechend gespannt sein, wie sich dies in den Befragungsergebnissen der geplanten Nachfolgestudie in zwei Jahren auswirken wird.

Anforderungen an die Verfügbarkeit

Welche Verfügbarkeit erwarten Sie vom IT-DLZ in den folgenden Bereichen?

Rund um die Uhr
 Mo-Sa
 Mo-Fr



Herausforderungen aus Sicht der Behörden als Bedarfsträger

Relativ einig zeigen sich die von uns befragten Behörden von Bund, Ländern und Großstädten hinsichtlich ihrer Anforderungen an die Verfügbarkeit der vom IT-DLZ bereitgestellten Services. So erwartet der jeweils größte Teil der Befragten – durchschnittlich 68% – eine Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit beim Betrieb der Netze und zentralen Infrastrukturen. Auch bei der Betreuung des Mailservers wird ein 24/7-Service in den meisten Fällen erwartet (61%). Dies ist naheliegend, sollen doch die Onlinebürgerservices auch am Wochenende zur Verfügung stehen und eingehende E-Mails am Wochenende nicht verloren gehen.

Auf Bundesebene ist die Erwartung an die Verfügbarkeit in den zwei genannten Bereichen mit 74% bzw. 70% sogar noch etwas höher als bei Ländern und Großstädten. Hier spielen möglicherweise die hohe internationale Vernetzung vieler Bundesbehörden sowie deren Nähe zur Bundespolitik eine Rolle, da diese sich auch an Wochenenden auf funktionierende Netze verlassen können muss.

Weniger anspruchsvoll zeigen sich die Befragten aller drei Ebenen beim User Help Desk: Hier genügt den meisten Behörden (73%) eine Verfügbarkeit von Montag bis Freitag – also während der hauptsächlichsten Arbeitszeit ihrer Mitarbeiter. Lediglich gut ein Fünftel der Befragten aller föderalen Ebenen erwartet eine Rund-um-die-Uhr-Nutzerbetreuung.

Hinsichtlich der Erwartungen an die Verfügbarkeit beim Betrieb der Fachanwendungen zeigen sich zwischen Bund, Land und Großstadt deutlichere Unterschiede: Auf Bundesebene werden in diesem Bereich besonders hohe Erwartungen gestellt – gut die Hälfte der Befragten erwartet vom IT-DLZ einen Rund-um-die-Uhr-Service, bei den Ländern sind es nur 37%. Aber auch bei den befragten Großstädten legt nahezu die Hälfte der Befragten (vier von zehn) Wert auf einen durchgängigen Service. Den Landesbehörden genügt hingegen häufiger die Verfügbarkeit an fünf oder sechs Werktagen der Woche (49% bzw. 14%).

Für die öffentliche Hand ist die Nutzung einer Rund-um-die-Uhr-Bereitschaft seitens des IT-DLZ letztlich auch eine Kostenentscheidung. Die meisten IT-DLZ sind in der Lage, einen solchen Service anzubieten, allerdings ist dieser deutlich teurer, als wenn er sich auf die Werktage beschränkt. Da jedoch beispielsweise nur ein Teil der Fachverfahren derart kritisch ist, dass eine Hochverfügbarkeit notwendig ist, z. B. im Polizeiumfeld, muss dieser Service nicht für alle Fachverfahren zwingend vorgehalten werden. Ein geringerer Service-Level genügt dann und spart Kosten.

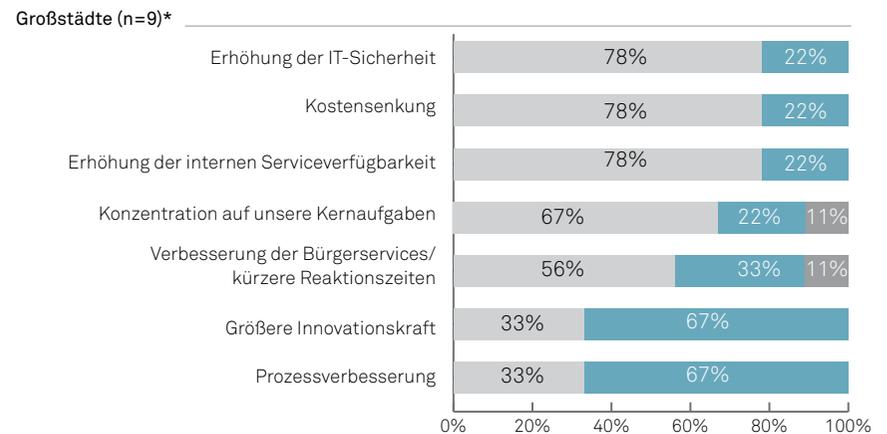
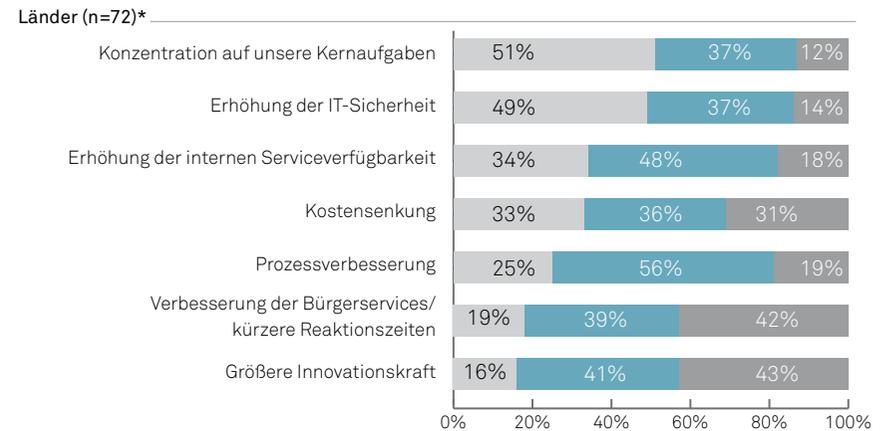
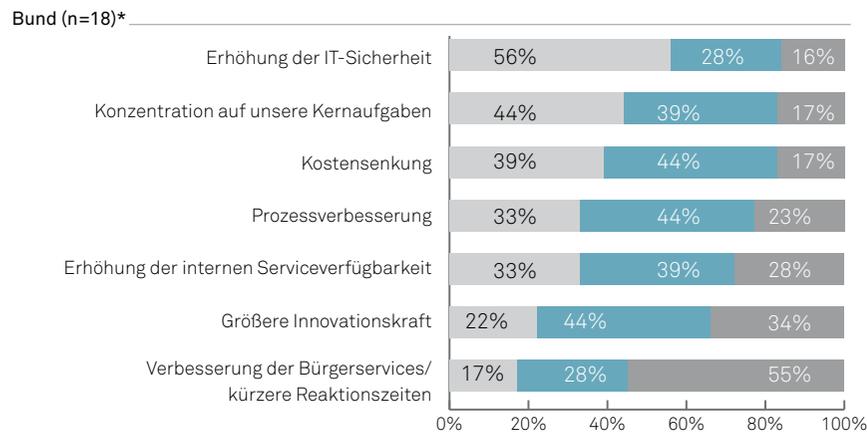
Ziele für die Verlagerung und deren Erreichung

Behörden verlagern IT-Aufgaben auf IT-DLZ, um den verschiedenen fachlichen und technischen Herausforderungen besser begegnen zu können.

Welche Ziele verfolgen Sie mit der Verlagerung von Leistungen auf IT-DLZ?

Zentrales Ziel
 Wichtiges Ziel
 Weniger wichtiges/unwichtiges Ziel

* Anteile in Prozent der befragten Institutionen, die Leistungen an ein IT-DLZ vergeben oder dies planen.



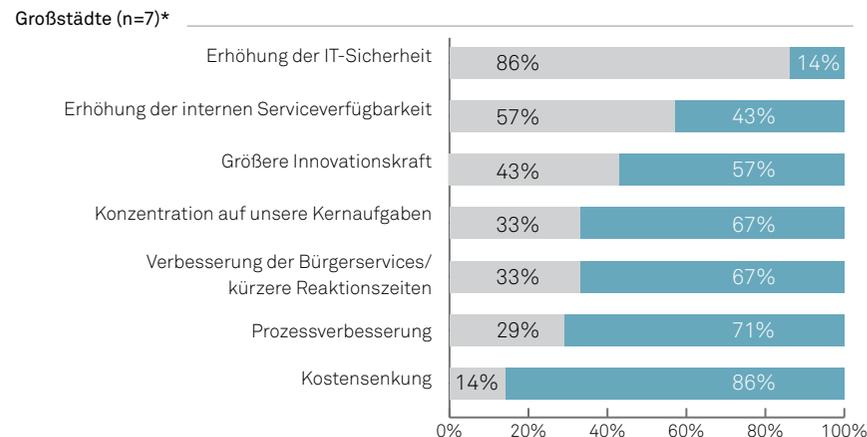
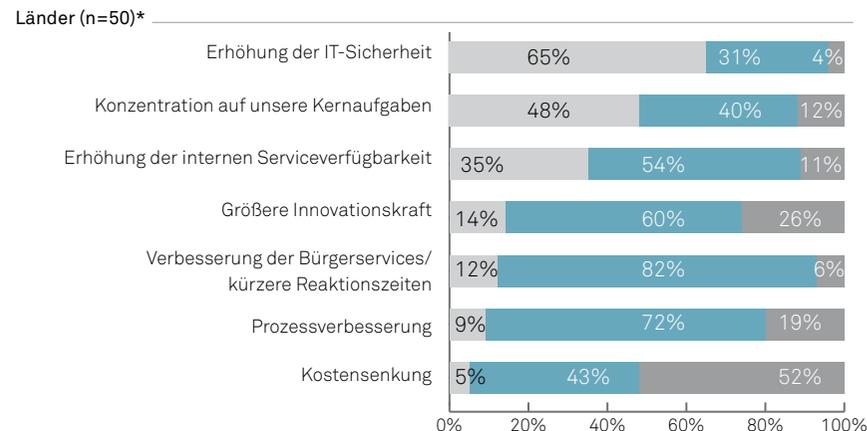
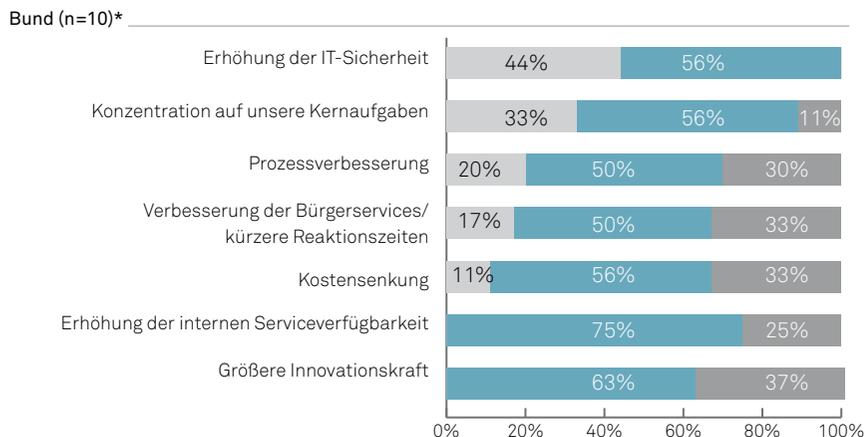
Herausforderungen aus Sicht der Behörden als Bedarfsträger

Die Erhöhung der IT-Sicherheit, die Konzentration auf die eigenen Kernaufgaben und die Kostensenkung sind dabei die Topziele. Die Frage, die sich sofort anschließt, ist natürlich, wie sehr die Behörden mit den Leistungen der IT-DLZ zufrieden sind.

Inwiefern erfüllt Ihr IT-DLZ Ihre Ziele zu Ihrer Zufriedenheit?



* Anteile in Prozent der befragten Institutionen, die Leistungen an ein IT-DLZ vergeben und für die das entsprechende Ziel zentral oder wichtig ist.



Ganz besonders zufrieden sind die Behörden offenbar mit der Erhöhung der IT-Sicherheit durch das IT-DLZ. 44% der Bundesbehörden, 65% der Landesbehörden und sogar 86% der befragten Großstädte zeigen sich damit voll zufrieden.



Hohe Sicherheitsanforderungen sind ein wesentlicher Treiber für Konsolidierung und Kooperation.

Marianne Wulff, VITAKO

Hier stellt sich allerdings die kritische Frage, wie die Behörden ihre eigene IT-Sicherheit und die der IT-DLZ messen. Nur wenige Behörden und IT-DLZ verfügen aktuell über ein IT-Grundschutz-Zertifikat des BSI und damit über ein objektiv nachweisbares Sicherheitsniveau.

Überwiegend zufrieden zeigen sich viele der befragten Behörden hinsichtlich der Konzentration auf ihre Kernaufgaben. Die Verlagerung der IT-Aufgaben auf ein IT-DLZ gestattet es ihnen offensichtlich, sich stärker mit ihren Kernaufgaben zu befassen.

Während sich beim Bund 20% der Behörden voll zufrieden mit der Prozessverbesserung durch die Verlagerung zeigen und dieser Aspekt damit Rang drei belegt, wird dieses Kriterium nur bei 9% der Landesbehörden als voll zufriedenstellend bewertet. Deutlich zufriedener zeigen sich die Länder hingegen hinsichtlich der internen Serviceverfügbarkeit, die durch die Verlagerung offenbar bei 35% der Befragten signifikant verbessert wird.

Ein überraschendes Ergebnis ergibt sich bei den Kosten: Das Ziel der Kostensenkung hat für Bund, Länder und Großstädte bei der Verlagerung von Aufgaben ein hohes Gewicht. Allerdings konnten die Kosten bisher offenbar nicht in dem erwarteten Maß gesenkt werden. Nur 11% der Befragten beim Bund sind mit diesem Auslagerungsaspekt voll zufrieden, bei den Ländern sogar nur 6%.

In den Expertengesprächen konnten wir feststellen, dass mit der Verlagerung von IT-Dienstleistungen auch die Ansprüche steigen. Die Leistungen der internen IT einer Behörde in Bezug auf Qualität und Verfügbarkeit sind oft nicht vergleichbar mit den Leistungen eines IT-DLZ. So erhalten die Behörden in vielen Fällen die Leistungen von einem IT-DLZ zu den gleichen Kosten, aber in einer deutlich höheren Qualität. Für eine echte Kostensenkung müssen noch erhebliche Rationalisierungspotenziale in den IT-DLZ genutzt werden.

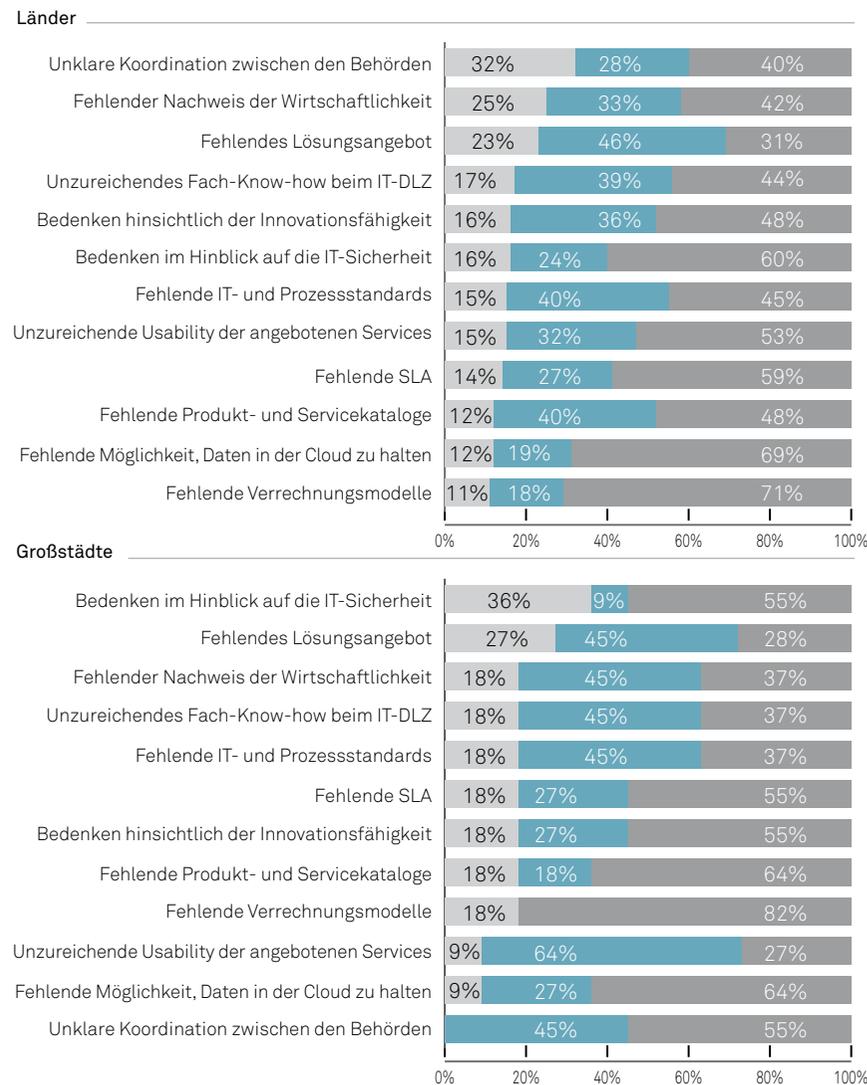
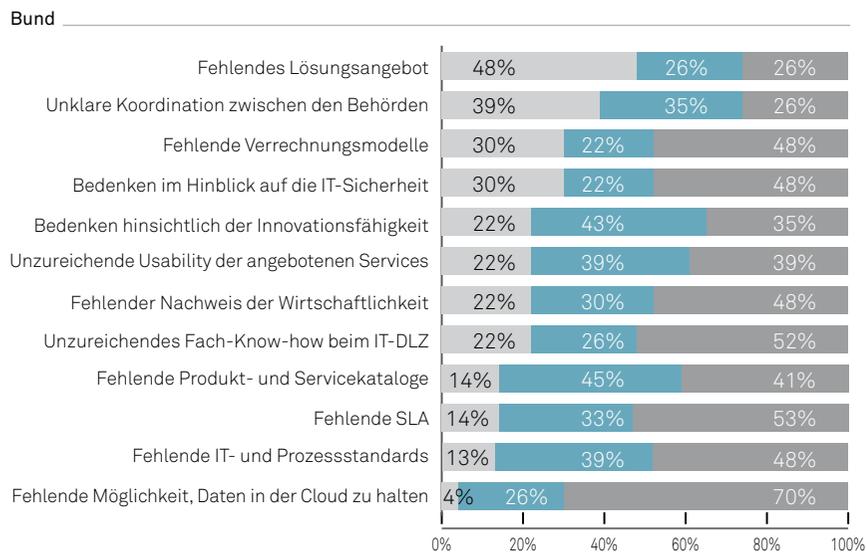
Auffällig ist außerdem die sehr unterschiedliche Zufriedenheit mit der Serviceverfügbarkeit. Keine der befragten Bundesbehörden war mit der Verbesserung der Serviceverfügbarkeit durch IT-DLZ völlig zufrieden. Bei den Ländern und Großstädten war die Zufriedenheit deutlich höher. Es bleibt abzuwarten, wie sich an dieser Stelle die IT-Konsolidierung auf Bundesebene auswirkt.

Mögliche Vorbehalte gegen eine IT-Verlagerung

Die Verlagerung von IT-Dienstleistungen an IT-DLZ steht vor allem bei Bund und Ländern noch am Anfang – trotz aller politischen Willenserklärungen. Daher haben wir die Behörden gefragt, welche Faktoren aus ihrer Sicht diese Verlagerung erschweren.

Welche Faktoren erschweren derzeit aus Sicht Ihrer Behörde die Verlagerung von IT-Leistungen auf ein IT-DLZ?

Entscheidendes Hemmnis
 Wichtiges Hemmnis
 Unwichtiges Hemmnis



Behörden aller Verwaltungsebenen führen als ein zentrales Problem das fehlende Lösungsangebot der IT-DLZ an. Die IT-DLZ sind aktuell offensichtlich aus Sicht ihrer Kunden nicht in der Lage, die Anforderungen der Behörden in voller Breite zu erfüllen. Von den Bundesbehörden wird dieser Vorbehalt besonders häufig als entscheidend gesehen (48%).

Bei Bund und Ländern wird auch die unklare Koordination zwischen den Behörden häufig als kritischer Faktor genannt. Die Verlagerung von IT-Dienstleistungen wird offensichtlich dadurch erschwert, dass es oft kein behördenübergreifendes Konzept zur Nutzung der IT-DLZ gibt. Die Abstimmung individueller Einzellösungen verursacht sowohl bei den Behörden als auch bei den IT-DLZ einen hohen Aufwand.

Fehlende Verrechnungsmodelle sind für Bundesbehörden und Großstädte ein weiteres relativ wichtiges Hemmnis bei der Verlagerung von IT-Dienstleistungen, während dies bei den Landesbehörden nur eine untergeordnete Rolle spielt. Expertengespräche haben vor allem für die Bundesebene bestätigt, dass bisher speziell die ressortübergreifende Nutzung von IT-Dienstleistungszentren des Bundes oft an der Verrechnung gescheitert ist. Im Zuge der Einrichtung des Rechenzentrums des Bundes soll hierfür bis 2016 durch das BMF eine Lösung entwickelt werden.

Auf allen Verwaltungsebenen wurde darüber hinaus der fehlende Nachweis der Wirtschaftlichkeit häufig als wichtiges oder gar entscheidendes Hindernis für die Verlagerung angeführt. Hier muss kritisch angemerkt werden, dass längst nicht alle Behörden aktuell über eine verursachungsgerechte Vollkostenkalkulation ihrer internen IT mit Berücksichtigung aller Sach- und Personalkosten verfügen. Daher ist ein objektiver Vergleich der Wirtschaftlichkeit einer internen IT gegenüber einem IT-DLZ kaum möglich. Ebenso ist ein Benchmarking mit IT-Dienstleistern der Wirtschaft aufgrund der sehr unterschiedlichen Rahmenbedingungen für IT-DLZ kaum aussagefähig. In den Expertengesprächen wurde mehrfach die Meinung geäußert, dass von Behörden

die Wirtschaftlichkeit zumindest manchmal als „Killerargument“ angeführt wird, um sich vor der Verlagerung der IT auf ein IT-DLZ zu schützen.

Relativ häufig wurden auch fehlende Fachkenntnisse aufseiten der IT-DLZ als Hemmnis angeführt. Dieses Argument ist vor allem für die Entwicklung von Fachanwendungen nachvollziehbar. Die Mitarbeiter eines IT-DLZ sind in der Regel IT-Spezialisten. Selbst wenn sie ursprünglich aus einer fachlichen Tätigkeit in der Verwaltung kommen, ist es im Rahmen der IT-Tätigkeit mittel- und langfristig kaum möglich, das gesamte fachliche Know-how aufrechtzuerhalten.

Anhand der Expertengespräche gaben uns einige IT-DLZ weitere Einblicke in die Vorbehalte, die ihnen häufig begegnen. Die Behörden befürchten, dass sich IT-Prozesse verlangsamen, weil die IT nicht mehr „auf Zuruf“ auf Anforderungen der Fachbereiche reagieren kann. Auch das Argument „Das können wir intern besser“ bekommen die IT-DLZ häufig zu hören. Letztlich, so sagen viele unserer Gesprächspartner, hängt es einfach stark von der Person ab, die in der Behörde die IT leitet. Fürchtet sie um ihre Macht oder gar um ihren Arbeitsplatz, wird dies eine Verlagerung naturgemäß erschweren.

”

IT-Arbeitskräfte in den Verwaltungen wollen ihren Arbeitsplatz sichern. Das sehe ich als Tophinderungsgrund, ein IT-DLZ zu nutzen.

Konrad Kandziora, Geschäftsführer ITDZ Berlin

Lösungsansätze der IT-DLZ als Leistungserbringer

Im vorangegangenen Kapitel wurden anhand der Befragungsergebnisse die Anforderungen von Fachbehörden an die aus ihrer Sicht notwendige IT-Unterstützung bzw. -Funktionalität dargelegt. Die folgenden Ausführungen fassen die Erkenntnisse aus den Expertengesprächen mit IT-DLZ zusammen und stellen diese den Anforderungen der Fachbehörden gegenüber.

Leistungsportfolio der IT-DLZ

Den Ausgangspunkt der Untersuchung zum Leistungsportfolio der IT-DLZ bildete die Fragestellung, in welchem Umfang die von den Fachbehörden gewünschten bzw. geforderten Leistungen tatsächlich angeboten werden. Ziel war es, festzustellen, ob IT-DLZ die Anforderungen der Fachbehörden zum Zeitpunkt der Befragung abdecken bzw. in welchem Umfang Abweichungen bestehen. Wir stellen hierzu die IT-Aufgaben, die die Behörden entsprechend der Befragung in den nächsten beiden Jahren verlagern wollen (s. Kapitel „Aktuelle und geplante Verlagerung“) dem aktuellen Leistungsangebot der IT-DLZ gemäß ihren in den Expertengesprächen getroffenen Aussagen gegenüber. In Ergänzung dazu haben wir mittels Internetrecherche die Eigendarstellung der IT-DLZ der Bundesländer und der wichtigsten kommunalen IT-DLZ ausgewertet. Das Ergebnis hat die Aussagen aus den Expertengesprächen weitgehend bestätigt.

Es wurde deutlich, dass vor allem IT-DLZ auf **Bundes- und Landesebene** die Anforderungen der Behörden größtenteils abdecken. Einschränkungen machen die Gesprächspartner der IT-DLZ auf Bundes- und Landesebene bei der Bereitstellung von technisch-konzeptioneller und methodischer Beratung rund um den Einsatz und die Verlagerung von IT-Leistungen. Gemäß ihrer Aussage fragen Behörden bei IT-DLZ bisher nur selten Beratung nach. Daher verfügen IT-DLZ auch nur in Ausnahmefällen über entsprechendes Personal und konzentrieren sich bisher deutlich stärker auf den Bereich operativer Tätigkei-

ten als auf Beratung. Tendenziell beauftragen Behörden bisher offenbar eher Wirtschaftsunternehmen mit Beratungsthemen, da sie diesen möglicherweise mehr Kompetenz bei komplexen IT-Systemen zutrauen. Die IT-DLZ haben uns jedoch in den Expertengesprächen mehrheitlich bestätigt, dass sie angesichts der weiteren Standardisierung und Bündelung von IT-Aufgaben die Beratung als Aufgabenfeld in den kommenden Jahren deutlich ausbauen wollen.

Gesprächspartner der IT-DLZ auf **kommunaler Ebene** geben hingegen weitaus häufiger an, nicht die gesamte Breite an Dienstleistungen anzubieten. Insbesondere Themen wie eine zentrale Beschaffung oder Beratungsleistungen zum Einsatz der IT stünden noch nicht im Fokus.

Unsere Recherche machte darüber hinaus deutlich, dass vor allem auf Landesebene teilweise seit Jahrzehnten Rechenzentren existieren, die für spezielle Aufgaben eingerichtet wurden und erst im Zuge der Konsolidierung der IT-Infrastruktur auch für andere Aufgaben ausgebaut wurden. Ein Beispiel ist das Rechenzentrum Nord in Nürnberg: Ursprünglich als Technisches Finanzamt Nürnberg ausschließlich für Fachverfahren der Steuerverwaltung zuständig, übernimmt das heutige Rechenzentrum Nord zunehmend auch Dienstleistungen für andere Behörden in Bayern. Demgegenüber betonen die eher neu gegründeten IT-DLZ in ihrer Außendarstellung ihre Ausrichtung als Full-Service-Provider für ein breites Spektrum von Behörden.

Die Analyse zeigt insgesamt, dass das aktuelle Portfolio der IT-DLZ die Anforderungen der Behörden bereits weitgehend abdeckt und die Kompetenzen im Bereich Beratung in näherer Zukunft deutlich ausgebaut werden. Damit steht für Behörden einer Verlagerung von IT-Aufgaben auf ein IT-DLZ zumindest aus Sicht des Leistungsangebots nichts im Weg.

Wie begegnen IT-DLZ den Vorbehalten gegen eine Verlagerung von IT-Aufgaben?

Wie bereits beschrieben, bestehen aufseiten der Fachbehörden aber durchaus auch Vorbehalte gegen eine Verlagerung von IT-Aufgaben. Die Experten der IT-DLZ wurden befragt, ob und mit welchen Maßnahmen sie darauf reagieren.

Fehlende Produkt- und Servicekataloge

Die meisten IT-DLZ verstehen sich als Komplettanbieter, ihr Portfolio umfasst somit Fachanwendungen, Hardwarebeschaffung und sonstige IT-Serviceleistungen, gegebenenfalls mithilfe von externen Partnern. Vor allem die Hardware- und Softwareprodukte sind zumeist in umfangreichen Produktkatalogen beschrieben. Bei den IT-Serviceleistungen gibt es einen derartigen Katalog bisher seltener, aber viele der befragten IT-DLZ arbeiten bereits daran. Damit wollen die IT-DLZ ihr Leistungsportfolio für sich selbst klarer abgrenzen und für ihre Kunden transparenter gestalten.

Unklare Koordination zwischen den Behörden

Zumindest bei Bund und Ländern wird die Verlagerung von IT-Dienstleistungen offensichtlich dadurch erschwert, dass es kein gemeinsames Konzept der Behörden zur Nutzung der IT-DLZ gibt. Die Abstimmung individueller Einzellösungen verursacht bei den IT-DLZ und den Behörden einen hohen Aufwand. Die IT-DLZ haben einerseits den Aufwand für die Abstimmung zu tragen, andererseits müssen sie die individuellen Einzellösungen mit hohem Aufwand betreuen. Die IT-DLZ wollen diese Komplexität durch Produkt- und Servicekataloge mit standardisierten Dienstleistungen reduzieren.

Besondere Herausforderungen ergeben sich bei behördenübergreifenden Prozessen. In diesen Fällen kann die Koordination erheblich verbessert werden, wenn sich die jeweiligen Fachbehörden entscheiden, ihre IT an ein gemeinsames IT-DLZ zu geben.

”

Innerhalb der IT sorgen wir auch dafür, dass den Kunden Fachleute als Ansprechpartner zur Verfügung stehen, die einerseits die Sprache des Kunden sprechen und verstehen und die andererseits die Übersetzung in IT vornehmen können.

Thomas Naefe, it@M München

Fehlende Verrechnungsmodelle

Hinsichtlich der Leistungsverrechnung ergibt sich ein geteiltes Bild. Hauptsächlich die IT-DLZ der Bundesebene beklagen in unseren Gesprächen fehlende bzw. unzureichende Verrechnungsmodelle auf Behördenseite. Die IT-DLZ sind derzeit noch einzelnen Ressorts zugeordnet. Wenn sie Leistungen für Behörden anderer Ressorts erbringen, können sie nur schwer Mittel vereinnahmen und damit unbefristete Stellen für IT-Spezialisten schaffen. Auf Bundesebene wird derzeit im Rahmen der Gründung des Rechenzentrums des Bundes an Lösungen für dieses Problem gearbeitet.

Problematisch sind für IT-DLZ zudem die interne Zuordnung von Kosten und die verursachungsgerechte Verrechnung an die Kunden. Zahlreiche IT-DLZ bieten momentan aufwandsbezogene Leistungsverrechnung für personelle Services an, wohingegen andere derzeit verstärkt an pauschalierten Verrechnungsmodellen basierend auf SLA arbeiten. Für die nachvollziehbare

Verrechnung der Sachaufwendungen fehlen oftmals ausreichend detaillierte Systeme zur Kosten- und Leistungsrechnung. Dazu arbeiten die IT-DLZ verstärkt an internen Kalkulationsmodellen, um die Transparenz zu verbessern und den Nachweis der Wirtschaftlichkeit gegenüber den Behörden leichter führen zu können.

Bedenken im Hinblick auf die IT-Sicherheit

Die von uns befragten Behörden haben die Erhöhung der IT-Sicherheit als eines der wichtigsten Ziele bei der Verlagerung auf IT-DLZ genannt. Die Zufriedenheit mit der IT-Sicherheit ist bei den Behörden, die schon mit IT-DLZ zusammenarbeiten, sehr hoch.

Gleichzeitig haben viele Behörden jedoch noch Bedenken im Hinblick auf die IT-Sicherheit und hegen deshalb Vorbehalte gegen die Verlagerung von IT-Aufgaben auf ein IT-DLZ.

Auch bei den Gesprächspartnern der IT-DLZ genießt das Thema IT-Sicherheit einen hohen Stellenwert. Dies betrifft nach eigenen Aussagen nicht nur die Ausfallsicherheit von IT-Infrastrukturen, sondern auch die Themen Datenschutz und Datensicherheit. Entsprechend sagen nahezu alle IT-DLZ, dass sie gegenwärtig in sichere Umgebungen investieren. Mit einem IT-Grundschutz-Zertifikat des BSI könnte hier ein nachhaltiges Sicherheitsmanagement nachgewiesen werden. Nach Auskunft der Befragten ist eine solche Zertifizierung derzeit aufgrund des hohen zeitlichen und finanziellen Aufwands nicht flächendeckend vorhanden.

Fehlender Nachweis der Wirtschaftlichkeit

Jede Verlagerung von IT-Dienstleistungen muss unter dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit betrachtet werden. Die Behörden erwarten, dass ein IT-DLZ eine vergleichbare Leistung wirtschaftlich erbringt. Hierbei muss der Begriff „Wirtschaftlichkeit“ allerdings nicht nur monetär, sondern auch strategisch im Sinn der Empfehlung zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen (WiBe) verstanden werden. Während auf kommunaler Ebene noch ein gewisser Wettbewerb zwischen den kommunalen Rechenzentren herrscht, haben die Landes- und Bundes-IT-DLZ nahezu eine Monopolstellung. Um nachweisen zu können, dass sie wirtschaftlich agieren, unterziehen sich einige IT-DLZ selbst verpflichtend einem jährlichen oder zweijährlichen Benchmarking mit anderen IT-DLZ bzw. Wirtschaftsunternehmen. Die oben erwähnten Kalkulationsmodelle der IT-DLZ werden hier ebenfalls zur Transparenz und zum Nachweis der Wirtschaftlichkeit beitragen.

”

Wir haben einen entscheidenden Nachteil gegenüber der privaten Wirtschaft: Wir haben keinen Wettbewerb. Deshalb müssen wir regelmäßig über kostenintensive Benchmarks beweisen, dass wir effizient und wettbewerbsfähig sind.

Andreas Reichel, Vorstand Technik Dataport

Solange IT-DLZ als Behörden organisiert sind und damit dem Haushaltsrecht unterliegen, ist eine langfristige Investitionsplanung nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten schwer möglich. Nur wenn IT-DLZ die Möglichkeit erhalten, gezielt in Rationalisierung zu investieren, können sie die entstehenden Kostenvorteile an ihre Kunden weitergeben.

Unzureichendes Fach-Know-how beim IT-DLZ

Viele der Befragten auf Kommunal- und Landesebene gaben an, dass die IT-DLZ im Hinblick auf IT-Systeme und -Prozesse nicht immer über ausreichendes Fach-Know-how verfügen. Bei spezifischen Fachverfahren, deren Erstellung und Pflege umfassendes fachliches Wissen voraussetzt, stoßen IT-DLZ trotz ihres umfangreichen technischen Wissens an ihre Grenzen. So kann nicht unbegrenzt auf Fachpersonal aus den Fachbehörden zurückgegriffen werden, wie es häufig für die Erstellung und Pflege spezifischer Fachanwendungen nötig wäre.

Ähnlich präsentieren sich auch die Aussagen der IT-DLZ auf Bundesebene. Ihnen fehlt oftmals das nötige Know-how, um spezifische Fachverfahren zu erstellen oder dabei zu unterstützen. Aufgrund der auch hier begrenzten Verfügbarkeit von Fachpersonal wird als Lösungsalternative intensiv mit externen Partnern aus der Wirtschaft zusammengearbeitet.

”

Wir werden auch zukünftig viel mit Partnern zusammenarbeiten. Man braucht einfach erfahrene und spezialisierte Kompetenzen plus die Flexibilität und Schnelligkeit von außen.

Konrad Kandziora, Geschäftsführer ITDZ Berlin

Weitere Herausforderungen für die IT-Dienstleistungszentren

In den Expertengesprächen mit den IT-DLZ wurde neben den Vorbehalten aus Sicht der Behörden noch eine Reihe weiterer Herausforderungen genannt.

Bewältigung von Aufgabenzuwachs und -komplexität

Die IT-DLZ geben im Rahmen der Gespräche mehrheitlich an, dass die zunehmende Komplexität der IT, die Bewältigung des Kundenzuwachses, die stärkere Zusammenarbeit mit den Behörden sowie die zeitgerechte Umsetzung von politischen Entscheidungen immer größere Herausforderungen darstellen.

”

Die IT wird immer komplexer: immer mehr Verfahren, immer aufwendigere Software, immer mehr Devices usw. Diese Komplexität zu managen ist eine zentrale Herausforderung.

Andreas Reichel, Vorstand Technik Dataport

Nach Aussage der Gesprächspartner wird es zunehmend schwieriger, diese Komplexität zu beherrschen. Auch die Öffnung der IT hin zum Bürger – durch neue E-Government-Lösungen und die Umsetzung der Regelungen aus dem E-Government-Gesetz wie De-Mail, eAkte oder eID – spielt eine große Rolle.

Wie aus unseren Gesprächen weiterhin hervorgeht, sind viele IT-DLZ derzeit und in den kommenden Jahren stark damit befasst, die IT-Infrastruktur zu konsolidieren, wie es derzeit beispielsweise das IT-DLZ it@M für die Stadt München tut, wo die Serverräume konsolidiert und Anwendungen auf eine

Lösungsansätze der IT-DLZ als Leistungserbringer

standardisierte und virtualisierte Serverlandschaft überführt werden. Darüber hinaus wird auch das Portfolio der IT-DLZ zunehmend angepasst und standardisiert, um den dezentralen Fach- und Ressourcenanforderungen zu genügen. Hier erwähnt beispielsweise it@M, dass die Verwaltung einer Großkommune mit einem Gemischtwarenhandel vergleichbar sei, bei dem es wenige Synergien auf Anwendungsebene gibt und der nur durch Standardisierung der Infrastruktur und darauf aufbauende Services effizient zu betreiben ist. IT-DLZ übernehmen dazu zunächst einmal die laufenden Verfahren zusammen mit der heterogenen Infrastruktur. Nur mittelfristig wird Schritt für Schritt die Landschaft standardisiert.

”

Die Verwaltung in Deutschland arbeitet sehr effizient, aber eine Harmonisierung von Fachverfahren und IT könnte enorm viel Geld sparen!

Andreas Reichel, Vorstand Technik Dataport

Zusammenarbeit mit Partnern aus der Wirtschaft

Im Zuge der Bewältigung ihrer Aufgaben und um die IT-Verfahren für bestimmte Verwaltungsbereiche spezialisieren zu können, arbeiten ausnahmslos alle IT-DLZ, mit denen Interviews durchgeführt wurden, mit Partnern aus der Wirtschaft zusammen. Sie beziehen zum einen Hard- und Software von IT-Herstellern. Zum anderen werden auch IT-Dienstleistungen von Partnern genutzt, um beispielsweise in Zusammenarbeit mit ihnen Fachverfahren zu erstellen, Standardapplikationen zu installieren oder die IT-Infrastruktur zu integrieren. Viele IT-DLZ berichten davon, dass sie die Zusammenarbeit mit Partnern verstärken wollen, um flexibler zu werden und sich außerdem das Wissen mittels Befähigung der eigenen Mitarbeiter langfristig ins Haus zu

holen. Nur wenige Häuser berichten darüber, dass sie die Zusammenarbeit mit Partnern aus der Wirtschaft reduzieren wollen, wie z. B. das IT-DLZ it@M, das die Zusammenarbeit mit Partnern in den letzten Jahren sehr exzessiv ausgebaut hat und jetzt wieder auf ein gesundes Maß reduzieren will.

Die Langfristigkeit dieser Bindung an externe Partner kommt nach Aussagen der IT-DLZ-Gesprächspartner insbesondere dadurch zum Ausdruck, dass zunehmend Rahmenverträge geschlossen werden, die unter Beachtung der vergaberechtlichen Grenzen sicherstellen, dass ein über mehrere Jahre kontinuierlich angelegter Wissenstransfer vollzogen werden kann.

Umgang mit dem demografischen Wandel

Besorgt zeigen sich die Gesprächspartner der IT-DLZ hinsichtlich der Erledigung der rasant wachsenden Zahl und Vielfalt der anstehenden Aufgaben, die zunehmend qualifiziertes Personal in allen Bereichen erfordern. Es bereitet vielen IT-DLZ Schwierigkeiten, ihr Personal im erforderlichen Umfang aufzustocken. Die Mehrheit der Befragten sieht eine mögliche Ursache in dem geringeren Gehalt, das im Vergleich zur privaten Wirtschaft bezahlt wird. Allerdings zeichnet sich ab, dass Angebote der IT-DLZ für die Beschäftigten z. B. im Hinblick auf Kinderbetreuung oder flexible Arbeitszeiten diesen Gehaltsverzicht teilweise ausgleichen können. Aber nicht überall wird dies möglich sein, denn vor allem in großen und teuren Städten sind Arbeitnehmer auf ein höheres Gehalt angewiesen, welches IT-DLZ nicht immer bieten können.

”

Die Rekrutierung von geeignetem Personal bleibt langfristig ein anstrengendes Thema.

Thomas Naefe, it@M München

Die Zukunft der IT-DLZ

Die Ergebnisse aus Befragung und Gesprächen zeigen, dass die Entwicklung der IT-DLZ noch lange nicht abgeschlossen ist. Dabei kommt die Initiative zur Einrichtung von IT-DLZ vor allem auf Bundes- und Landesebene nicht von den Behörden selbst, sondern von der übergeordneten politischen Ebene. Beim Bund ist die Konsolidierung der IT ein Teil des Koalitionsvertrags zur 18. Legislaturperiode und wurde konkretisiert durch den Beschluss des Haushaltsausschusses des Bundestags vom 17.6.2015 zur Gründung des Rechenzentrums des Bundes. In den Ländern sind die IT-DLZ meist Teil einer landeseigenen IT-Strategie. Die kleineren Kommunen nutzen IT-DLZ schon seit Langem aus praktischen Erwägungen, da die Entwicklung und der Betrieb eigener Fachverfahren zu kostenintensiv sind. Die meisten Großstädte haben die IT aufgrund ihrer finanziellen Möglichkeiten lange Zeit in internen IT-Referaten betrieben. Auch hier wurden mittlerweile eigene IT-DLZ in verschiedenen Rechtsformen eingerichtet.

Im Folgenden erörtern wir unsere Einschätzung zu den zentralen Herausforderungen und Risiken für die weitere Entwicklung der IT-DLZ.

Positionierung der Behörden als Kunden

Viele der von uns befragten Behörden haben bisher interne IT-Referate und sind 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 nicht vorhanden. Mit der Verlagerung von IT-Dienstleistungen auf ein IT-DLZ müssen Behörden nun ihre Vorgaben ähnlich präzisieren wie gegenüber externen Lieferanten. Außerdem müssen gegebenenfalls Standards berücksichtigt werden, die von den IT-DLZ vorgegeben werden.

Da viele Behörden ihre Anforderungen bisher nicht so genau formulieren mussten und verbindliche Standards nur selten vorgegeben waren, besteht aktuell das Risiko, dass Dienstleistungen auf IT-DLZ ohne ausreichend präzise Spezifikation verlagert werden. Ein weiteres Risiko im Zuge der Verlagerung ist der Verlust der IT-Kompetenz der eigenen Behörde.

Eine Umstrukturierung der IT-Referate in den Behörden kann dem entgegenwirken. Die operativen Aufgaben wie der Betrieb der IT-Infrastruktur werden mehr und mehr an Bedeutung verlieren. Mit zunehmender Verlagerung von Aufgaben auf IT-DLZ müssen die IT-Referate ihre Kompetenz zur Formulierung von Spezifikationen und zur Steuerung der Lieferanten stärken. Ihre Aufgabe wird es in Zukunft sein, fachliche und technische Anforderungen zu formulieren, Projektvereinbarungen und SLA mit IT-DLZ zu vereinbaren sowie deren Einhaltung zu überwachen. Die IT-Referate müssen innerhalb ihrer Behörde die Anforderungen bündeln und als zentraler Ansprechpartner für IT-DLZ und andere Dienstleister agieren.

Die Bedeutung der IT-Referate in den Behörden wird daher nicht abnehmen, sondern wird sich qualitativ verändern. Die IT-Referate werden weniger Personal für operative Aufgaben benötigen, stattdessen brauchen sie mehr Personal für konzeptionelle Aufgaben, die Entwicklung fachlicher Architekturen und Spezifikationen.

In vielen Branchen wurde diese Umstrukturierung unter dem Stichwort Demand-IT bereits vollzogen. In Unternehmen wie beispielsweise der Lufthansa haben die IT-Abteilungen mittlerweile die Aufgabe, auf Basis der fachlichen Anforderungen möglichst klare Vorgaben für ihre internen und externen IT-Dienstleister zu formulieren. Zur Umsetzung dieser Vorgaben in technische Lösungen (Supply-IT) hat die Lufthansa bereits 1995 ihre verschiedenen internen IT-Abteilungen in der Lufthansa Systems zusammengefasst.

Organisation der IT-DLZ als Dienstleister

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 agieren auf Anforderungen eher reaktiv, anstatt ihr Dienstleistungsportfolio aktiv zu gestalten.

Die IT-DLZ stehen dabei vor einer ähnlichen Herausforderung wie vergleichbare ausgegründete 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.

Somit besteht das Risiko, dass die IT-DLZ im Spannungsfeld zwischen den Erwartungen ihrer „Gesellschafter“ und Kunden ihre Strategie nicht selbst gestalten können. Erschwerend kommt hinzu, dass die Kunden ihre IT oftmals nicht freiwillig abgeben, sondern dies nur auf Anweisung tun. Wenn die IT-DLZ keine aktive Rolle bei der Gestaltung ihres Leistungsportfolios und ihrer Kundenbeziehung übernehmen, riskieren sie, dass die Behörden ihnen keine weiteren Dienstleistungen übergeben und damit die aktuellen Bemühungen um eine stärkere Bündelung und Standardisierung fehlschlagen. Durch eigenständige Strategien können die IT-DLZ die Behörden von ihrer Leistungsfähigkeit überzeugen und ihre Kundenorientierung verbessern.

Ein wichtiger Schritt in diese Richtung ist für die einzelnen IT-DLZ die Festlegung ihres Lösungsangebots in einem Produkt- und Servicekatalog mit definierten Produkten. Dabei kann es nicht das Ziel sein, auf Zuruf jede Kundenanforderung erfüllen zu müssen. Vielmehr sollte jedes IT-DLZ die Freiheit haben, ein klares und schlüssiges Portfolio für seine Kunden anbieten und bestimmte Dienstleistungen auch bewusst ausschließen zu können. Dies ließe sich z. B. dadurch erleichtern, dass ein IT-DLZ eine klare Fokussierung auf eine fachliche Domäne hat.

”

Die zentrale Stelle für die Annahme von Aufträgen und die interne Koordination der Umsetzung dieser Aufträge ist die Auftragsleitstelle. Diese berichtet als Stabsstelle direkt an die Behördenleitung und hat so die Möglichkeit, wichtige Entscheidungen für unsere Kunden schnell herbeizuführen. Die Auftragsleitstelle des DLZ-IT ist die Kontaktstelle für alle eingehenden Anfragen und Aufträge an das DLZ-IT, unabhängig davon, ob es sich bei den potenziellen Auftraggebern um langjährige Kunden oder um Neukunden handelt. In der Auftragsleitstelle finden Auftragsmanagement und Kundenbetreuung statt. Sämtliche Aufträge des DLZ-IT werden in der Auftragsleitstelle gebündelt. Von dort werden die Aufträge dann zuverlässig an die jeweils zuständigen Fachreferate weitergeleitet. Für den Kunden bleibt die Auftragsleitstelle auch während der Zeit der Bearbeitung der Aufträge zentraler Ansprechpartner. Der Kunde bleibt somit unabhängig von Dauer und Häufigkeit seiner Anfragen und Aufträge stets mit dem gleichen Ansprechpartner in Kontakt.

www.dlz-it.de

Zur Koordinierung und Steuerung der Kundenbeziehungen müssen die IT-DLZ effiziente Prozesse und Schnittstellen etablieren. Ein Beispiel hierfür ist die Auftragsleitstelle im DLZ-IT des BMVI.

Die Aufbau- und Ablauforganisation der IT-DLZ muss angepasst werden an die Bedürfnisse einer IT-Organisation. Die Struktur und die Prozesse eines IT-DLZ sollten dabei weniger an den Organisationsprinzipien einer Behörde ausgerichtet sein, sondern am eigenen Leistungsportfolio und den Produkten. Da ein IT-DLZ in erster Linie ein IT-Dienstleister ist, sollten seine Strukturen

sich an vergleichbaren IT-Dienstleistern aus der Wirtschaft orientieren. Dazu gehört auch die stärkere Nutzung von anerkannten Standards für IT-Serviceorganisationen wie ITIL und CMMI.

Zu einer aktiveren Rolle der IT-DLZ gehören auch proaktives Marketing und Vertrieb. In unseren Gesprächen konnten wir feststellen, dass die wenigsten IT-DLZ aktiv auf Behörden zugehen, um Dienstleistungsaufträge gezielt einzuwerben. Die meisten IT-DLZ stellen ihr Leistungsangebot zwar im Intranet und Internet mehr oder weniger detailliert vor. Wir konnten jedoch kaum Ansätze für eine gezielte Ansprache von Behörden mit dem Ziel der Kundengewinnung finden.

IT-DLZ als attraktive Arbeitgeber für IT-Spezialisten

Als eine der zentralen Herausforderungen nennen die Befragten auf allen Ebenen die Personalbeschaffung im Bereich der IT.

”

Die Bündelung von IT-Aufgaben bei einem zentralen Dienstleister schafft interessante Perspektiven für das IT-Personal in der Verwaltung und macht die öffentliche Hand interessanter als Arbeitgeber für IT-Spezialisten.

Christian Leinert, Präsident IT Baden-Württemberg (BITBW)

Die Behörden können ihren IT-Mitarbeitern oftmals keine Fachkarriere mit Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb der IT bieten. In den Expertengesprächen wurde mehrfach angemerkt, dass gut ausgebildete IT-Spezialisten oftmals nicht nur wegen höherer Gehälter aus der öffentlichen Verwaltung in die Wirtschaft wechseln, sondern auch, weil sie dort die langfristige Perspektive herausfordernder IT-Aufgaben sehen. Die IT-DLZ als reine IT-Dienstleister

können sowohl Mitarbeitern aus der Verwaltung als auch Berufseinsteigern interessantere Perspektiven bieten als interne IT-Referate einzelner Behörden.

Beratungskompetenz der IT-DLZ

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 anderen externen Partnern und weniger von IT-DLZ wahrgenommen werden. Gleichzeitig sehen viele Behörden einen hohen Bedarf an Beratung in den nächsten zwei Jahren. Dies wurde uns auch in den Expertengesprächen mit mehreren Behörden bestätigt. Mit der weiteren Konsolidierung der IT wird ein noch höherer Beratungsbedarf einhergehen – gerade bei der Vorbereitung strategischer und richtungsweisender Entscheidungen.

Aktuell bieten die IT-DLZ kaum Beratungsdienstleistungen an und überlassen dieses Feld in weiten Teilen den Dienstleistern aus der privaten Wirtschaft. Damit besteht das Risiko, dass die IT-DLZ in die Konzeption neuer Fachverfahren und IT-Infrastrukturen nicht ausreichend eingebunden werden. Dies erschwert die Durchsetzung technischer und methodischer Standards sowie standardisierter Dienstleistungsangebote der IT-DLZ. Die IT-DLZ sollten daher die technische und methodische Beratung in ihr Leistungsportfolio aufnehmen und ihre Beratungskompetenz und ihr Know-how gezielt ausbauen.

”

Die Beratungskompetenz der IT-DLZ ist heute noch eine Schwachstelle. Die IT-DLZ könnten hier sicher mehr tun, aber das Tagesgeschäft lässt ihnen dazu wenig Spielraum.

Andreas Krüger, Leiter Unterabteilung DG 2 BMVI

Wirtschaftlichkeit der Verlagerung von Aufgaben auf IT-DLZ

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 verteilt auf eine Vielzahl von Behörden. Zwar gibt es eigene Haushaltstitel für IT-Kosten, 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. Auch der Betrieb von IT-Systemen wird oftmals durch Personal unterstützt, das im Stellenplan eigentlich für fachliche Aufgaben vorgesehen ist. Insgesamt ist eine realistische Angabe von IT-Kosten mit Berücksichtigung aller Aufwände in vielen Behörden nicht möglich und 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.

Innerhalb von Behörden ist die Vereinbarung von SLA mit messbaren **Qualitätskriterien für die IT-Services** eher die Ausnahme. Leistungsparameter wie Verfügbarkeit, Ausfallzeiten und Reaktionszeiten werden bisher in vielen Behörden nicht erfasst. In vielen Fällen werden solche Daten erst im Rahmen der Vertragsgestaltung mit einem IT-DLZ erhoben. Oftmals erfolgt die Verlagerung von IT-Aufgaben auf ein IT-DLZ im Zusammenhang mit einem Technologiewechsel, beispielsweise der Einführung eines neuen Mail-Systems oder der Ablösung einer Host-Anwendung. Ein solcher grundlegender Wechsel

der Technologie erschwert jedoch die Vergleichbarkeit der alten und neuen Lösung.

Damit ist auch die Frage der Wirtschaftlichkeit einer Bündelung von IT-Aufgaben in IT-DLZ derzeit kaum zu beantworten. Die Befürworter von IT-DLZ argumentieren mit dem Skaleneffekt und dem höheren Professionalisierungsgrad des Personals in spezialisierten IT-DLZ. Die Kritiker des Konzepts der IT-DLZ führen an, dass die Kommunikationswege zwischen Fachbereichen und IT länger werden, und sehen in SLA einen eher unnötigen Formalismus. Damit besteht das Risiko, dass sich die Investitionen in IT-DLZ als teure Fehlentscheidung erweisen oder die Behörden sich einer weiteren Verlagerung von IT-Aufgaben auf IT-DLZ verweigern.

Die politischen Entscheidungsträger, die IT-DLZ und die Behörden müssen also gemeinsam und schrittweise erst die Grundlagen für die Bewertung der Wirtschaftlichkeit schaffen.

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 z. B. 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. Vor allem die IT-DLZ benötigen eine solche KLR für eine realistische Kalkulation ihrer Preise und für den Nachweis der Leistungsfähigkeit gegenüber ihren Kunden.

- 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 in Sinn der IT-WiBe nicht außer Acht gelassen werden. Ergänzend zur Senkung von IT-Kosten bzw. der Verbesserung der IT-Services kann es durchaus auch strategische Gründe für die Konsolidierung der IT geben, um beispielsweise die Steuerungsfähigkeit in einem Ressort zu optimieren. Langfristig wird sich die Wirtschaftlichkeit der IT-DLZ nur durch mehr Wettbewerb zwischen den öffentlichen IT-Dienstleistern verbessern.

Sicherheit als Treiber der Verlagerung

Unsere Studienergebnisse machen den hohen Stellenwert der IT-Sicherheit für die Behörden deutlich. Trotz der überwiegenden Zufriedenheit der Behörden mit der erhöhten IT-Sicherheit durch die Verlagerung von Aufgaben auf IT-DLZ gibt es offensichtlich auch Bedenken im Hinblick auf die IT-Sicherheit bei der Verlagerung weiterer IT-Aufgaben.

Die IT-DLZ können aufgrund ihrer Größe das nötige Spezial-Know-how für IT-Sicherheit leichter vorhalten und Mitarbeiter kontinuierlich weiterbilden. Der zentrale Betrieb von besonders sicherheitsrelevanten Komponenten wie beispielsweise Firewalls ist wirtschaftlicher zu organisieren als ein auf einzelne Behörden verteilter Betrieb.

Es wird jedoch in Zukunft nicht mehr ausreichen, IT-Infrastrukturen sicher zu betreiben. Die Behörden hinterfragen gerade neue Technologien wie beispielsweise die Nutzung einer Public Cloud sehr kritisch. Um Vorbehalte abzubauen und Ver-



Sicherheit ist in zentralen Einheiten leichter zu erreichen.

Andreas Krüger, Leiter Unterabteilung DG 2 BMVI

trauen bei den Kunden zu gewinnen, wird es immer wichtiger werden, das eigene Sicherheitsniveau nach anerkannten und objektiven Maßstäben nachzuweisen. Das IT-Grundschutz-Zertifikat des BSI wird hierbei eine größere Bedeutung bekommen.

Konsolidierung durch Standardisierung

Die IT-DLZ werden in den nächsten Jahren eine Vielzahl unterschiedlicher IT-Infrastrukturen und Fachverfahren von Behörden übernehmen müssen. Übernahme und Betrieb von bereits bestehenden, sehr heterogenen Landschaften und ganz neuen Technologien und Verfahren stellen die IT-DLZ vor große Herausforderungen. Um die Wirtschaftlichkeit nachhaltig zu verbessern, müssen diese Systeme möglichst schnell auf standardisierte Plattformen konsolidiert werden.

Dazu müssen die IT-DLZ eine klare Strategie für die eingesetzten Plattformen und technologischen Standards entwickeln. Neue Fachverfahren dürfen nur noch auf Basis dieser Standards entwickelt werden. Bestehende Systeme müssen innerhalb einer absehbaren Zeit migriert werden.

Diese Konsolidierung wird Zeit und Geld kosten. Eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit ist nur mittelfristig möglich und erfordert zunächst Investitionen in neue Technologien und den Aufbau von Know-how.

Studienpartner



msg ist eine unabhängige, international agierende Unternehmensgruppe mit weltweit mehr als 5.000 Mitarbeitern. Sie bietet ein ganzheitliches Leistungsspektrum aus einfallreicher strategischer Beratung und intelligenten, nachhaltig wertschöpfenden IT-Lösungen für die Branchen Automotive, Financial Services, Food, Insurance, Life Science & Healthcare, Public Sector, Telecommunications & Media, Travel & Logistics sowie Utilities und hat sich in über 30 Jahren einen ausgezeichneten Ruf als Branchenspezialist erworben.

Die Bandbreite unterschiedlicher Branchen- und Themenschwerpunkte decken im Unternehmensverbund eigenständige Gesellschaften ab: Dabei bildet die msg systems ag den zentralen Kern der Unternehmensgruppe und arbeitet mit Tochtergesellschaften fachlich und organisatorisch eng zusammen. So werden die Kompetenzen, Erfahrungen und das Know-how aller Mitglieder zu einem ganzheitlichen Lösungsportfolio mit messbarem Mehrwert für die Kunden gebündelt.

msg systems nimmt im Ranking der IT-Beratungs- und Systemintegrationsunternehmen in Deutschland Platz sechs ein.

Weitere Informationen unter www.msg-systems.com.



Pierre Audoin Consultants (PAC) wurde 1976 gegründet und gehört seit Juni 2014 zur CXP Group, dem führenden unabhängigen europäischen Marktanalyse- und Beratungsunternehmen für die Software- und IT-Dienstleistungsindustrie sowie für Themen rund um die digitale Transformation.

Wir bieten unseren Kunden umfassende Support-Services in der Bewertung, Auswahl und Optimierung ihrer Softwarelösungen sowie bei der Bewertung und Auswahl von IT-Dienstleistern und begleiten sie bei der Optimierung ihrer Sourcing- und Investitionsstrategien. Die CXP Group begleitet IKT-Entscheidungsträger bei ihrer digitalen Transformation.

Schließlich steht die CXP Group Software- und IT-Dienstleistungsanbietern mit quantitativen und qualitativen Analysen sowie strategischer und operativer Beratung bei der Optimierung ihres Go-to-Market-Ansatzes zur Seite. Auch öffentliche Einrichtungen vertrauen bei der Entwicklung ihrer IT-Richtlinien auf unsere Studien.

Mit 40 Jahren Markterfahrung, 17 Niederlassungen in weltweit acht Ländern und 140 Mitarbeitern unterstützt die CXP Group jährlich mehr als 1.500 IKT-Entscheidungsträger und die operativen Unternehmensbereiche sowohl großer als auch mittelständischer Unternehmen und deren Provider. Die CXP Group besteht aus drei Gesellschaften: Le CXP, BARC (Business Application Research Center) und Pierre Audoin Consultants (PAC).

Weitere Informationen unter www.pac-online.com.

msg systems ag

Robert-Bürkle-Straße 1 | 85737 Ismaning/München
Telefon: +49 89 96101-0 | Fax: +49 89 96101-1113
www.msg-systems.com | info@msg-systems.com

.consulting .solutions .partnership