

BRANCHEN KOMPASS



PUBLIC
SERVICES
2016



Aktuelle Entscheiderbefragung

TRENDS

E-Government
Demographie

MASSNAHMEN

IT-Investitionen
Prozessoptimierung

3 » Vorwort

EXECUTIVE SUMMARY

4 » Prozessoptimierung im Blickfeld

BEFRAGUNGSERGEBNISSE

7 » Digitalisierung bleibt Kernthema

12 » Großer Bedarf an IT-Investitionen

18 » Prozesse auf dem Prüfstand

22 » Potenzial für mehr Bürgernähe

26 » Business Intelligence eröffnet Chancen

30 » Glossar

31 » Aktuelle Studien

IMPRESSUM

Haftungsausschluss: Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen Redaktion, Verlag und Herausgeber keine Gewähr.

© Juni 2016

Herausgeber:

Sopra Steria GmbH
Hans-Henny-Jahnn-Weg 29, 22085 Hamburg

FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH - Der F.A.Z.-Fachverlag
Bismarckstraße 24, 61169 Friedberg
(zugleich auch Verlag; Geschäftsführung:
Torsten Bardohn, Dr. André Hülsbömer
Vorsitzender der Geschäftsleitung; Bastian Frien)

Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien.

Verantwortliche Redakteurin: Jacqueline Preußer
Autorinnen: Marion Heck, Jacqueline Preußer
Gestaltung und Satz: Christine Lambert
Lektorat: Anna-Luise Knetsch, Juliane Streicher
Entscheiderbefragung:
forsa Gesellschaft für Sozialforschung
und statistische Analysen mbH,
Max-Beer-Straße 2/4, 10119 Berlin

Titelfoto: picture alliance/Daniel Kalker

Druck und Verarbeitung: Boschen Offsetdruck GmbH
Alpenroder Straße 14, 65936 Frankfurt am Main
www.boschendruck.de

Mit Ökofarben auf umweltfreundlichem Papier gedruckt.
Diese Studie wurde klimaneutral hergestellt. Der CO₂-Ausstoß wurde durch Klimaschutzprojekte kompensiert.

ISBN: 978-3-945999-26-4



Vorwort

Die finanzielle Lage der öffentlichen Verwaltungen Deutschlands hat sich aktuell leicht entspannt. Aber mit Blick auf die Zukunft haben sich viele Unwägbarkeiten entwickelt. Der Schuldenstand der Kommunen ist insgesamt gewachsen, da ein Teil der Städte und Gemeinden trotz steigender Steuereinnahmen die Defizite nicht abbauen kann. Ein weiterer Unsicherheitsfaktor sind die kommenden Ausgaben infolge des Zuzugs von Schutzsuchenden – die damit verbundenen finanziellen Belastungen sind zum jetzigen Zeitpunkt für Bund, Länder und Kommunen nicht kalkulierbar.

Die Folgen des demographischen Wandels in Deutschland spüren die öffentlichen Verwaltungen auch in Hinblick auf Nachwuchskräfte. Die rückläufigen Zahlen der Berufsanfänger erschweren die Personalgewinnung und verschärfen den Fachkräftemangel der Behörden.

Vor diesem nicht einfachen Hintergrund bietet Digitalisierung den Verwaltungen die Chance auf Effizienzgewinne, ist jedoch in der Einführungsphase auch belastend, da zusätzliche Investitionen erforderlich sind. Trotzdem wird E-Government mit Nachdruck vorangetrieben: Für die befragten Entscheider ist E-Government und die damit notwendige Gewährleistung der IT-Sicherheit das wichtigste Zukunftsthema.

Wie die vorliegende Studie zeigt, stellt die Weiterentwicklung von E-Government die Bundes-, Landes- und Kommunalverwaltungen sowohl vor technische als auch vor organisatorische Aufgaben. Neun von zehn Befragten teilen die Auffassung, dass fachliche Anforderungen und gewohnte Prozesse grundlegend zu überprüfen sind. Damit drängen Prozessmanagement und Reorganisation gegenüber vorhergehenden Befragungen stärker in den Blickpunkt. Speziell die Optimierung der Prozesse zwischen IT und Fachabteilungen ist aus Sicht der Befragten entscheidend für die weitere Entwicklung.

Doch bis durchgängig digitale Public Services für alle Bürger und Unternehmen Wirklichkeit werden können, ist noch viel zu bewegen. Denn die Anforderungen aus der E-Government-Gesetzgebung sind nach eigener Einschätzung der

Befragten bisher meist nur teilweise umgesetzt. Der Umgestaltungsprozess ist umfangreich und komplex und wird gemäß den Planungsvorhaben forciert, wobei viele unterschiedliche Erstinvestitionen vorgesehen sind.

Mit digitalen Prozessen verbinden sich zwangsläufig wachsende Datenmengen und die Frage, wie diese analytisch verwertet werden können. Wir haben die Verwaltungsentscheider gefragt, wie sie Business Intelligence einsetzen und welche Chancen sie für Big Data und Data Science sehen. Während Business Intelligence schon recht vielfältig genutzt wird, befindet sich Big Data noch in der Anfangsphase. Ein Teil der Verwaltungen hat erste Initiativen gestartet. Besonders Bundes- und Landesbehörden sowie große Kommunen erwarten nachhaltige Veränderungen durch den Einsatz von Big Data.

Von März bis April 2016 befragte das Marktforschungsinstitut forsa in unserem Auftrag 100 Entscheider aus 100 deutschen Bundes-, Landes- und Kommunalverwaltungen zu den aktuellen Herausforderungen und zu den bis 2018 geplanten Maßnahmen, die ergriffen werden sollen, um u.a. die Kosteneffizienz zu erhöhen. Themen der Interviews waren E-Government, Effizienzmaßnahmen, Kooperationen, Bürgerbeteiligung, Business Intelligence und Big Data. Die Interviewpartner waren Führungskräfte der Bereiche IT, E-Government und Organisation sowie Behördenleiter. forsa führte die Befragung in Form von Computer Aided Telephone Interviewing (CATI) für uns durch. Wir haben die Antworten ausgewertet und durch Vergleiche mit den Ergebnissen unserer Branchenkompass-Studien von 2011, 2012, 2013 und 2015 Zeittrends ermittelt.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre.

Sopra Steria Consulting
FRANKFURT BUSINESS MEDIA

Service- bzw. Bürgerkonten, Zeit- und Teilgruppenvergleich

Wir haben die Verwaltungsentscheider u.a. auch zu Servicekonten befragt (siehe Seite 25). Auf Seite 5 finden Sie einen Zeitvergleich mit den Befragungsergebnissen von 2015 sowie auf den Seiten 9 und 17 Übersichten zu unseren Teilgruppenvergleichen.

Prozessoptimierung im Blickfeld

Die Digitalisierung bleibt für die befragten Verwaltungen die größte Herausforderung der Zukunft. Ein Grund dafür ist, dass die Anforderungen der E-Government-Gesetzgebung zumeist noch nicht vollständig erfüllt sind. Dabei müssen die Behörden sowohl personelle als auch finanzielle Engpässe bewältigen. Den Herausforderungen begegnen sie durch weitere IT-Modernisierung und Veränderung von Organisation, Rollen und Prozessen.

1 » Digitalisierung bleibt Kernthema

E-Government und IT-Sicherheit sind auch in der diesjährigen Befragung die größte Herausforderung. Mit der Versorgung der zahlreichen Flüchtlinge erwächst den Verwaltungen eine weitere Aufgabe höchster Priorität. Dabei drängen Nachwuchssorgen und Finanzdisziplin. Die weitere Digitalisierung in Verbindung mit Reorganisation und Prozessmanagement ist sowohl wichtigste Aufgabe als auch Lösung für die Herausforderungen.

Für eine deutliche Mehrheit von 86 Prozent ist IT-Sicherheit die zentrale Zukunftsaufgabe. E-Government folgt dicht auf mit 82 Prozent der Nennungen. Starke Handlungsdruck entwickeln auch Flucht und Migration sowie Fachpersonalmangel (jeweils 81 Prozent).

Um den Herausforderungen zu begegnen, sind Maßnahmen zur IT-Modernisierung, zur Kostensenkung und zu Reorganisation, Prozessmanagement und Verwaltungsmodernisierung am dringlichsten. Personalentwicklung und Fachkräftegewinnung stehen ebenfalls weit oben auf der Agenda.

2 » Großer Bedarf an IT-Investitionen

Die Anforderungen aus der E-Government-Gesetzgebung sind weithin nicht vollständig umgesetzt. Großer Nachholbedarf besteht hinsichtlich der erforderlichen Verfahren für durchgängige und fallabschließende elektronische Services für Bürger und Unternehmen.

Die Entscheider bestätigen viele positive Effekte der elektronischen Prozesse für Bürger, Unternehmen und die Verwaltungen selbst. Vorteile werden vor allem in einer besseren Informati-

onsversorgung sowie in beschleunigten Verwaltungsvorgängen wahrgenommen.

Der Großteil der Verwaltungen hat, nach eigener Aussage, die notwendigen Maßnahmen für E-Government erst teilweise umgesetzt. Besonders hinsichtlich eID-Lösungen sind viele noch nicht aktiv geworden. Fast die Hälfte der Befragten plant, zukünftig erstmals in eID-Funktionen zu investieren. Zahlreiche weitere Neuinvestitionen sind vorgesehen, vor allem in Servicekonten, E-Akte, De-Mail und Cloud Computing.

Aktuell berichten nur 18 Prozent der befragten Verwaltungsentscheider von Kosteneinsparungen durch E-Government. Die Phase der Wirtschaftlichkeit haben viele Verwaltungen bislang nicht erreicht, die zusätzlichen Aufwände überwiegen noch die Effizienzgewinne. Um das Einsparpotenzial durch E-Government besser auszuschöpfen, sind Evaluationen zwingend notwendig – dieser Aussage stimmen 85 Prozent der Befragten zu.

3 » Prozesse auf dem Prüfstand

Damit die Budgets trotz umfangreicher Investitionen in IT und E-Government im Rahmen bleiben, planen die Verwaltungsentscheider zahlreiche Effizienzmaßnahmen. Besonderen Wert legen die Befragten aktuell auf Veränderungen von Abläufen und eine neue Rollenverteilung zwischen IT und Fachabteilung. Auch die Auslagerung von Prozessen bzw. Teilprozessen ist geplant.

Fast alle Befragten mahnen an, dass man Kosten nur dann senken kann, wenn auch fachliche Anforderungen und gewohnte Prozesse zur Disposition stehen. Die kritische Überprüfung der Aufgabeninhalte und Prozesse ist aus Sicht der

Entscheider aktuell die wichtigste Effizienzmaßnahme. Dabei versprechen sich viele Verwaltungen Vorteile durch die Standardisierung und Bündelung von IT-Dienstleistungen sowie eine Optimierung der Schnittstelle zwischen IT und Fachseite.

Fremdvergabe und Outsourcing von Verwaltungsfunktionen und -prozessen ist für gut die Hälfte der Befragten eine Option. Jede zweite der befragten Bundes- und Landesbehörden möchte Betrieb und Wartung von Applikationen an externe Anbieter auslagern, 42 Prozent wollen auch Rechenzentrumsleistungen externalisieren.

4 » Potenzial für mehr Bürgernähe

Fast alle Verwaltungen bieten bereits Portale mit Fachinformationen für Bürger und Unternehmen. Um zukünftig eine breitere Nutzung der Verwaltungsangebote zu erreichen, sind aber auch interaktive Prozesse von der Suche nach einem Formular bis hin zur digitalen Rechnungsstellung und Bezahlung entscheidend.

Gut zwei Drittel der befragten Entscheider in den öffentlichen Verwaltungen versprechen sich von E-Partizipation eine aktivere Beteiligung der Bürger an politischen Entscheidungsprozessen.

Die Planung der Verwaltungsentscheider lässt für die Zukunft ein breiteres Angebot von interaktiven Prozessen erwarten. 15 Prozent der Befragten möchten bis 2018 erstmals Dialogformen zur Bürgerbeteiligung an Entscheidungen einführen, und gut ein Drittel der Verwaltungen plant erstmals Investitionen in Servicekonten. Speziell von Servicekonten erwartet die überwiegende Mehrheit der Verwaltungsentscheider eine bessere Ausrichtung der Verwaltungsprozesse auf Bürger und Unternehmen.

5 » Business Intelligence eröffnet Chancen

Verwaltungsentscheider sehen sich zunehmend der Herausforderung gegenüber, mit einer wachsenden Datenmenge umzugehen und diese durch modernes Wissens- und Informationsmanagement zu nutzen.

Vergleich mit der Befragung 2015

2016 ...

... erweist sich Fachpersonalmangel häufiger als eine Herausforderung ...

... erfordert die Versorgung von Flüchtlingen am häufigsten kurzfristige Maßnahmen (2015 nicht abgefragt) ...

... sind vermehrt kurzfristige Maßnahmen mit Blick auf Reorganisation, Prozessmanagement, Verwaltungsmodernisierung geplant ...

... sind seltener Investitionen in Umweltmaßnahmen, Klimaschutz sowie Fusionen, Kooperationen, Outsourcing vorgesehen ...

... werden häufiger Erstinvestitionen in elektronische Akten und Workflows sowie Cloud Computing geplant ...

... bestätigen weniger Verwaltungen geringere Personal- und Sachkosten durch E-Government ...

... gibt es seltener Bedenken mit Blick auf Datenschutz und Sicherheit in Hinblick auf Servicekonten ...

... werden öfters elektronische Medien für Kommunikation und Wissensmanagement innerhalb der Verwaltung genutzt ...

... als 2015.

Berichtswesen und vorausschauende Analysen spielen für die Mehrheit der Verwaltungen eine bedeutende Rolle. Besonders wichtig sind der schnelle Zugriff auf zentral verfügbare Daten, flexible Auswertungsmöglichkeiten sowie einheitlich definierte und konsolidierte Kennzahlen.

Für Big Data und Data Science werden mehrere Einsatzbereiche identifiziert, die große Chancen bieten. Besonders Interesse weckt eine genauere Vorhersage langfristiger Rahmenbedingungen und Handlungsnotwendigkeiten, beispielsweise zur Planung von Wohngebieten, Verkehrsanbindungen oder sozialer Einrichtungen. Ein Teil der Befragten sieht Chancen für innovative, neue Serviceangebote – so könnten Smartphone-Apps auf Grundlage von Big-Data-Lösungen aktuelle und umfassende Informationen zur städtischen Verkehrsinfrastruktur und zu Mobilitätsangeboten geben.

Ein Teil der Organisationen hat erste Initiativen für Big Data und Data Science gestartet, vor allem Bundes- und Landesbehörden. Als bremsender Faktor wirkt die Vermutung hoher Kosten, was vor allem für große Städte ein Hemmnis ist.

Zusammensetzung der 100 von forsa befragten Entscheider

Die befragten öffentlichen Verwaltungen setzen sich zu knapp zwei Dritteln aus Kommunen und zu gut einem Drittel aus Bundes- und Landesbehörden zusammen.

Regional verteilen sich die teilnehmenden Kommunal- und Landesverwaltungen zu 38 Prozent auf Süd- und Mitteldeutschland (Baden-Württemberg, Bayern, Hessen, Rheinland-Pfalz, Saarland), zu 17 Prozent auf Norddeutschland (Bremen, Hamburg, Niedersachsen, Schleswig-Holstein) und zu 14 Prozent auf Ostdeutschland (Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen). Aus dem bevölkerungsreichsten Nordrhein-Westfalen stammen 31 Prozent der teilnehmenden Verwaltungen.

In der vorliegenden Studie wurden 19 große, 22 mittelgroße und 23 kleine Städte und Gemeinden

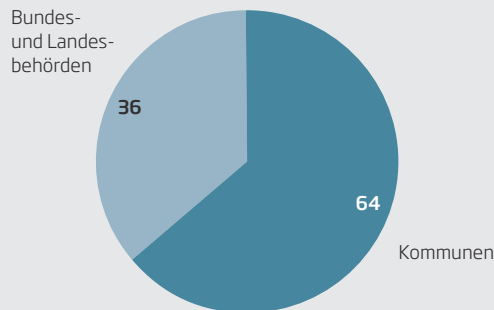
befragt. Kreisverwaltungen sind im Sample nicht vertreten.

Die befragten Personen sind Entscheider und Fachkräfte, die für E-Government und IT zuständig sind. Wir haben 28 Leiter von E-Government, 27 Leiter der Organisation, zentrale Dienste und 18 IT-Leiter interviewt. Die weiteren Gesprächspartner sind Behörden-, Hauptamts- und Amtsleiter sowie Dezernenten und Entscheider in der Öffentlichkeitsarbeit. In den Landesbehörden wurden schwerpunktmäßig Leiter von IT und E-Government (21) befragt.

Die im Folgenden dargestellten Abbildungen und Aussagen beziehen sich auf die diesjährige Erhebung vom 14. März bis 4. April. Vergleichszahlen aus vorangegangenen Studien sind als solche kenntlich gemacht.

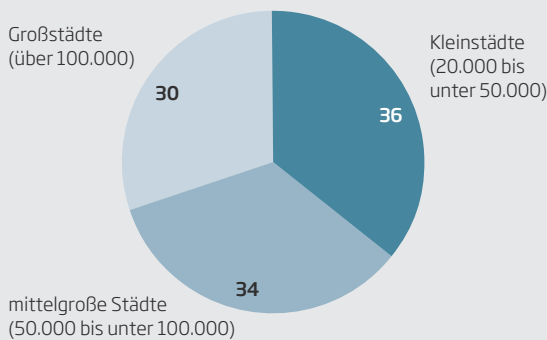
Befragte Verwaltungen nach Träger

Zahl der befragten Behörden



Befragte Kommunen nach Größe

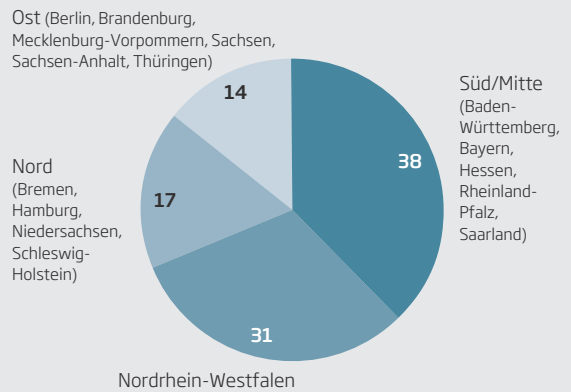
Anteil der befragten Städte und Gemeinden nach Einwohnerzahl; in % der befragten Kommunen¹⁾



1) n=64.

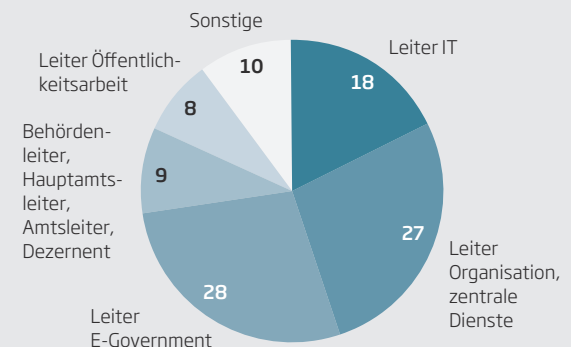
Befragte Kommunal- und Landesverwaltungen nach Standort

Anteil der befragten Behörden ohne Bund; in %



Funktion der befragten Entscheider

Zahl der Befragten



Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Glossar

» Big Data

Bezeichnet große Mengen an Daten, die aus verschiedenen Bereichen stammen und mit speziellen Lösungen gespeichert, verarbeitet und ausgewertet werden.

» Business Intelligence

IT-basiertes Analysesystem, das aus inhomogenen Unternehmens- oder Verwaltungsdaten erfolgskritisches Wissen erzeugt und für Entscheidungsträger nutzbar macht.

» Cloud Computing

Pool aus abstrahierter, hochskalierbarer und verwalteter IT-Infrastruktur und Software, auf den Kunden im Rahmen eines Servicevertrags zugreifen können.

» Data-Mining

IT-Anwendungen, mit denen sich in Datenbeständen entscheidungsrelevante Muster und Zusammenhänge überprüfen und entdecken lassen.

» Data Warehouse

Sammlung unternehmensweiter Datenbestände aus unterschiedlichen Quellen, die zur Analyse durch Business-Intelligence-Instrumente zusammengeführt und konsolidiert werden.

» De-Mail

Ermöglicht den verbindlichen und vertraulichen Austausch elektronischer Dokumente per Online-Brief.

» Elektronische Signatur

Daten in elektronischer Form, die anderen elektronischen Daten beigefügt oder logisch mit ihnen verknüpft sind und die der Authentifizierung dienen.

» Enterprise Architecture Management

Ganzheitliche Modellierung der Elemente und Beziehungen in einem Unternehmen. Grundlage sowohl für lokale Verbesserungen und Optimierungen als auch für eine strategischere Ausrichtung der gesamten Geschäftsprozess-IT-Landschaft im Sinne der Business-Anforderungen.

» E-Partizipation

Bürgerbeteiligung durch moderne elektronische Angebote wie Dialog- und Mitmachplattformen im Internet.

» ISO 27001

Prozessorientierte IT-Sicherheitsnorm.

» IT Infrastructure Library (ITIL)

Best Practices für das IT-Service-Management.

» Online-Ausweisfunktion

Der neue Personalausweis bietet die Möglichkeit, die eigene Identität im Internet und an Automaten sicher und eindeutig zu belegen sowie die Identität des Gegenübers im Netz zuverlässig festzustellen.

» Open Data

Freie Verfügbar- und Nutzbarkeit von öffentlichen Daten, um mehr Transparenz, Mitsprache und neue Anwendungen und Dienstleistungen zu ermöglichen.

» Open Government

Öffnung von Regierung und Verwaltung in Richtung Bürger und Wirtschaft.

» Projektportfolio Management

Übergeordnete Führung eines Projektportfolios mit dem Ziel, die optimale Mischung der Projekte innerhalb der gegebenen Bedingungen zu finden.

» Serviceorientierte Architektur (SOA)

Anwendungslandschaft aus lose gekoppelten Modulen mit definierten Fachaufgaben (Services).

» Vorausschauende Analyse

Bereich des Data Minings, der sich mit der Vorhersage (prediction) der wahrscheinlichen Zukunft und mit Trends auseinandersetzt.

» Workflow Management System

IT-Anwendung zur effizienten Abwicklung und Steuerung arbeitsteiliger Prozesse.

Aktuelle Studien



Branchenkompass Insurance

Befragung von 70 Führungskräften der größten Versicherungen und Makler zu ihrer Geschäftspolitik und ihren Investitionszielen bis 2018. In der jetzigen Umbruchphase ist die Digitalisierung für die Versicherungswirtschaft Herausforderung und Chance zugleich.

Managementkompass Data Science

Daten sind der Treibstoff im digitalen Zeitalter. Sie sind die Stellschrauben für zukunftssichernde Geschäftsmodelle. Aus Sicht vieler Manager ist jedoch fraglich, wie sie die stetig wachsenden und komplexer werdenden Datenmengen geschäftsfördernd und -sichernd nutzen können. Welche Potenziale Data Science erschließen kann und worin die dafür nötigen Maßnahmen bestehen, zeigt dieser Managementkompass ebenso wie die ethischen und gesetzlichen Grenzen durchgängiger Datentransparenz.



Studie Digitale Exzellenz

In einer gemeinsamen Studie haben die Universität Hamburg, HITeC e.V. und Sopra Steria Consulting eine Bestandsaufnahme zur Digitalisierung deutscher Unternehmen und Behörden vorgenommen. Die Untersuchung zeigt, dass die Vorbereitung auf den Transformationsprozess und der Umsetzungsgrad auf dem Weg zur digitalen Exzellenz erheblich variieren.

ANSPRECHPARTNER

Sopra Steria GmbH

Corporate Communications
Birgit Eckmüller
Hans-Henny-Jahnn-Weg 29
22085 Hamburg
Telefon: (040) 22703-5219
Telefax: (040) 22703-1219
E-Mail: info.de@soprasteria.com

FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH - Der F.A.Z.-Fachverlag

Jacqueline Preußner
Postfach 20 01 63
60605 Frankfurt am Main
Telefon: (069) 75 91-1961
Telefax: (069) 75 91-1966
E-Mail: jacqueline.preusser@frankfurt-bm.com

ISBN: 978-3-945999-26-4



9 783945 999264