

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. Starken 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

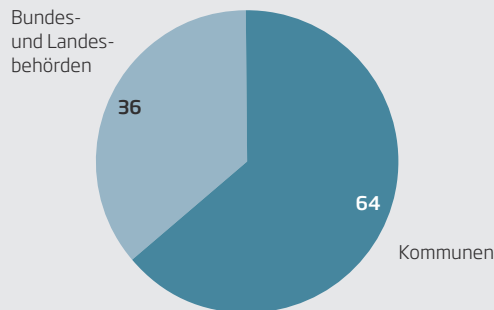
befragt. Kreisverwaltungen sind im Sample nicht vertreten.

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.

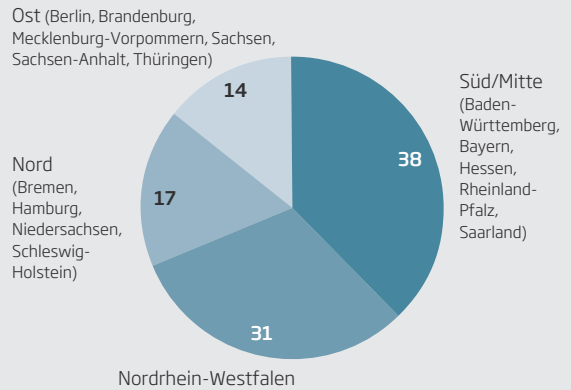
Befragte Verwaltungen nach Träger

Zahl der befragten Behörden



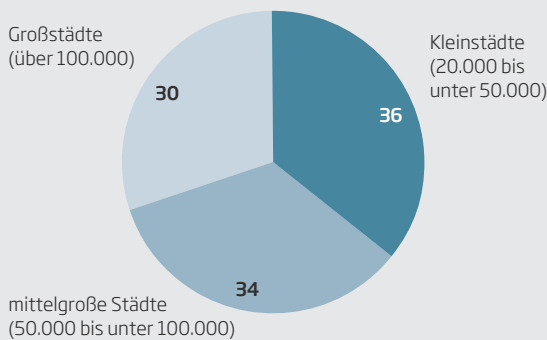
Befragte Kommunal- und Landesverwaltungen nach Standort

Anteil der befragten Behörden ohne Bund; in %



Befragte Kommunen nach Größe

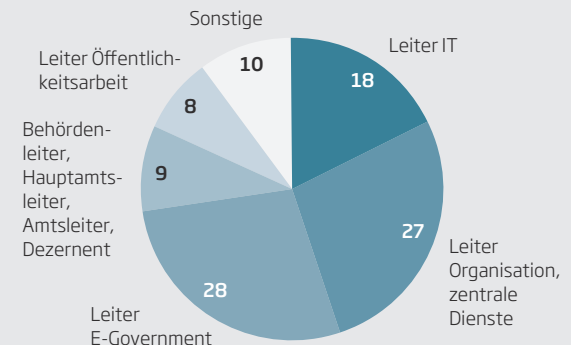
Anteil der befragten Städte und Gemeinden nach Einwohnerzahl; in % der befragten Kommunen¹⁾



1) n=64.

Funktion der befragten Entscheider

Zahl der Befragten



Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Digitalisierung bleibt Kernthema

E-Government und die damit einhergehende Gewährleistung von IT-Sicherheit haben höchste Priorität. Zunehmend rücken auch demographische Aufgaben von Flucht und Migration sowie Fachpersonalmangel in den Vordergrund. Dabei lässt die insgesamt positive Finanzentwicklung etwas aufatmen. IT-Modernisierung ist die wichtigste Maßnahme zur Bewältigung der Herausforderungen, aber auch Personalfragen, Organisation und Prozessmanagement drängen in den Fokus.

Der Megatrend Digitalisierung ist für Entscheider auf Bundes-, Landes- und Kommunalebene 2016 analog zum Vorjahr das Leitthema. Sowohl IT-Sicherheit (86 Prozent) als auch E-Government (82 Prozent) bleiben die vorrangigen Zukunftsaufgaben. Auf Bundes- und Landesebene wird E-Government mit 94 Prozent der Nennungen an die erste Stelle der aktuell größten Herausforderungen gesetzt. Die befragten Behörden von Bund und Ländern nehmen den Umgang mit Daten und großen Datenmengen häufiger als drängende Zukunftsaufgabe wahr als die Kommunen (Bundes-/Landesbehörden: 83 Prozent, Kommunen: 61 Prozent).

Mit dem Ausbau der digitalen Verwaltung wächst zwangsläufig auch die Notwendigkeit höherer IT-Sicherheit. Die steigende Qualität der Cyberangriffe erfordert neue Sicherheitskonzepte. Auch kleine Kommunen nehmen die IT-Sicherheit als besondere Herausforderung der kommenden Jahre wahr (87 Prozent). Cyberangriffe und Datendiebstahl haben die Rathäuser erreicht: Anfang dieses Jahres wurden kleine Gemeinden und Städte, wie Dettelbach in Unterfranken oder Ellrich am Südrand des Harzes, durch Trojaner-Angriffe bedroht.

Zukunftsaufgaben: Demographie und Migration

Die aktuelle Zuwanderung von Flüchtlingen bringt neue, unerwartete Herausforderungen für die öffentlichen Verwaltungen. Für 81 Prozent der Befragten sind die Versorgung und Unterbringung von Asylbewerbern und Migranten drängende Aufgaben. Mehr als eine Million Menschen, die im vergangenen Jahr nach Deutschland kamen, erfordern insbesondere

von den Kommunen ein starkes Engagement (89 Prozent), da diese für die Unterkunft der Flüchtlinge zuständig sind.

Der demographische Wandel hat mit Blick auf Nachwuchssorgen im Vergleich zu vorangegangenen Befragungen an Brisanz gewonnen. Nachwuchssorgen beschäftigen inzwischen 81 Prozent der Verwaltungsentscheider, besonders stark ist dies in großen Kommunen der Fall (95 Prozent). Die Belegschaften altern – laut der Zählung des Statistischen Bundesamtes lag das Durchschnittsalter der Beschäftigten im öffentlichen Dienst 2014 bei 44,6 Jahren, ungefähr ein Viertel ist 55 Jahre und älter. Die Personalgewinnung ist deshalb für 78 Prozent der Befragten eine wichtige Zukunftsaufgabe. Aufgrund der Bevölkerungsentwicklung ist eine weiterhin schwierige Personalsituation zu prognostizieren.

Gute Konjunktur schafft teilweise Entlastung

Die öffentliche Verschuldung ist im vergangenen Jahr leicht gesunken. In Summe liegt die Belastung von Bund, Ländern und Gemeinden bei rund 2,03 Billionen Euro (31.12.2015), das entspricht einem Rückgang von 1,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Die meisten Verbindlichkeiten hat mit 1,26 Billionen Euro der Bund – dessen Schuldenlast ging sogar um 1,8 Prozent zurück.

Trotz dieser insgesamt positiven Entwicklung bleibt das Budget- und Finanzthema für 64 Prozent der befragten Verwaltungsentscheider eine wichtige Herausforderung, ist aber im Zeitvergleich aktuell etwas weniger belastend.

Fachpersonalmangel
bereitet zunehmend Sorgen.

Denn in den vorangehenden Befragungen hatten die Finanzen noch häufiger Sorgen bereitet, sie standen 2012 und 2013 auf Rang 1 und 2 der Herausforderungen.

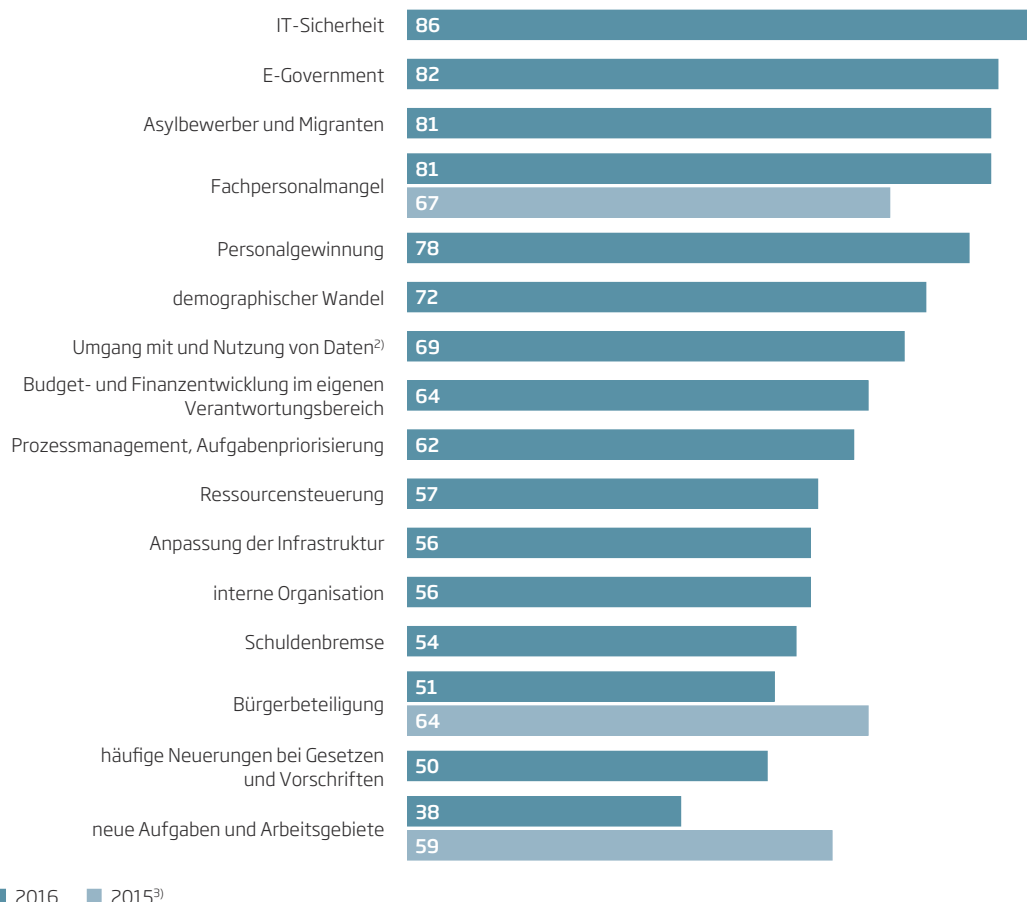
Vor allem für die Kommunen kann nicht von Entwarnung gesprochen werden. So konnten zwar die Kern- und Extrahaushalte der Gemeinden und Gemeindeverbände in Deutschland (ohne Stadtstaaten) laut dem Statistischen Bundesamt 2015 in Summe einen Finanzierungsüberschuss in Höhe von 3,2 Milliarden Euro erzielen, was vor allem einem Plus beim Steueraufkommen zu verdanken ist. Aber die Schere zwischen finanzstarken und finanzschwachen Kommunen geht immer weiter auf, so dass nur für einen Teil der Kommunen eine

Entlastung eingetreten ist. Ein deutliches Indiz dafür ist der Anstieg der kommunalen Gesamtverschuldung.

Bei den Kommunen ist insgesamt ein Schuldenplus von 3,8 Prozent zu verzeichnen. Sie stehen mit ca. 145 Milliarden Euro in der Kreide. Einen recht großen Anteil dieser Schuldenlast bestreiten Kassenkredite (rund 51,5 Milliarden Euro im ersten Quartal 2015). Kassenkredite bergen Risiken, da sie wegen zumeist kurzer Laufzeiten stark von der aktuellen Zinsentwicklung abhängig und damit schlecht planbar sind. Auch sind die Sozialausgaben der Kommunen im Vorjahresvergleich massiv gestiegen, und es ist unklar, wie sich diese Kosten in den kommenden Jahren entwickeln werden.

E-Government verbunden mit IT-Sicherheit ist wichtigste Zukunftsaufgabe

Größte Herausforderungen der kommenden Jahre für die eigene Verwaltung; in % der Befragten¹⁾



■ 2016 ■ 2015³⁾

1) Mehrfachnennungen möglich. 2) Open Data, Big Data, Datenschutz, Geodaten. 3) Branchenkompass 2015 Public Services.

Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Prozesse und Aufgaben auf dem Prüfstand

Um den Herausforderungen von Digitalisierung, Migration und budgetären Engpässen zu begegnen, muss sich eine effiziente Verwaltung organisatorisch und prozessual neuen Gegebenheiten anpassen können. Deshalb nennen 62 Prozent der befragten Verwaltungsentscheider explizit Prozessmanagement und Aufgabenpriorisierung als wichtige Zukunftsaufgaben. Ähnlich wichtig sind Ressourcensteuerung (57 Prozent) und interne Organisation (56 Prozent).

Die Bewältigung der vorgenannten Aufgaben wird durch häufige Neuerungen bei Gesetzen und Vorschriften erschwert, was genau der Hälfte der befragten Verwaltungen Sorgen bereitet. Besonders kleine Kommunen, die nicht über große Ressourcen und damit über weniger Möglichkeiten zur Umstrukturierung verfügen, kommen hier offensichtlich schneller in Bedrängnis und fühlen sich zu 70 Prozent von neuen Gesetzen und Vorschriften gefordert.

Neue Aufgaben- und Arbeitsgebiete sind nach einem Höchststand in der Befragung 2015 (59 Prozent) nur noch für 38 Prozent eine Herausforderung. Ein Erklärungsansatz hierfür ist, dass die Flüchtlingsthematik als wichtiges neues Thema in den Vordergrund gerückt ist. Diese Entwicklung kam unerwartet, weshalb andere Aufgaben und Arbeitsgebiete in der zeitlichen Planung nach hinten verschoben werden mussten.

Dauerbrenner Infrastrukturmaßnahmen

Während die kommunalen Sozialausgaben seit Jahren gewachsen sind, war die kommunale Investitionstätigkeit in den vergangenen Jahren eher schwach. Es haperte vor allem an Bauinvestitionen. Der Rückstand der kommunalen Investitionen beläuft sich nach Angaben der KfW bereits auf rund 132 Milliarden Euro. Von den teilnehmenden Behörden nennen 56 Prozent die Anpassung der Infrastruktur als Herausforderung.

Das politische und planerische Thema einer stärkeren Bürgerbeteiligung steht aktuell etwas

Ergebnisunterschiede nach Verwaltungsträgern

Bundes- und Landesbehörden ...

- ... werten E-Government sowie Umgang mit und Nutzung von Daten häufiger als Herausforderung ...
- ... planen zahlreicher kurzfristige Maßnahmen in Reorganisation, Prozessmanagement und Verwaltungsmodernisierung ...
- ... haben Akten und Workflows schon häufiger weitgehend auf digitale Prozesse umgestellt und in Konsolidierung und Zentralisierung von IT-Services und Infrastruktur investiert ...
- ... haben bereits häufiger in serviceorientierte Architekturen, Servicekonten und Online-Portale investiert ...
- ... planen verstärkt erste Investitionen bis 2018 in De-Mail und engagieren sich seltener in Social Media ...
- ... konstatieren eher Verbesserungen durch E-Government mit Blick auf besseren Informationsaustausch zwischen den Verwaltungsträgern sowie geringere Sach- und Personalkosten ...
- ... planen vermehrt Effizienzsteigerungen durch organisatorische Optimierung der Schnittstelle zwischen IT und Fachseite sowie durch IT-Konsolidierung und Bündelung von IT-Leistungen ...
- ... setzen elektronische Medien bereits häufiger ein, um Unternehmen elektronische Meldungen zu ermöglichen ...
- ... stufen Berichtswesen und vorausschauende Analyse als wichtiger ein und sehen bei Big Data und Data Science in vielen Bereichen häufiger Verbesserungspotenzial ...

Kommunen ...

- ... sehen die Flüchtlingsfrage und Bürgerbeteiligung häufiger als Herausforderung ...
- ... haben bisher seltener in E-Akten und elektronische Workflows investiert ...
- ... haben vermehrt schon in De-Mail, Social Media und elektronische Bezahlungssysteme investiert und planen zahlreicher erste Investitionen in Servicekonten und Online-Portale ...
- ... wollen ihre Effizienz häufiger durch strategische Personalressourcensteuerung und die Nutzung externer Angebote öffentlicher Dienstleistungszentren sowie die Einsparung freiwilliger Leistungen und Zuschüsse erhöhen ...
- ... setzen zahlreicher die digitale Beteiligung von Bürgern an Entscheidungen und Verwaltungsprozessen um ...
- ... sehen vermehrt die Einführungskosten als Hemmschuh für Big Data und betreiben auch seltener erste Initiativen für Big Data und Data Science ...

... als die anderen Verwaltungsträger.

Bundes- und Landesverwaltungen haben häufiger schon elektronische Akten und Workflows vollständig oder weitgehend eingeführt und auch mit Blick auf Big Data sowie Data Science einen gewissen Vorsprung. Sie berichten eher als Städte und Gemeinden, Einsparungen durch E-Government realisiert zu haben.

Kommunen haben vielfältige Herausforderungen zu stemmen. Sie legen großen Wert auf Digitalisierung und wollen auch vielfältig investieren, sind aber bei der Umsetzung elektronischer Workflows noch hinter Bundes- und Landesbehörden zurück. Dabei gibt es deutliche Unterschiede zwischen großen und kleinen Kommunen.

seltener im Mittelpunkt des Interesses. Diese Herausforderung wird derzeit von gut der Hälfte der teilnehmenden Verwaltungen als wichtige Zukunftsaufgabe eingeordnet, was einen Rückgang gegenüber früheren Befragungen bedeutet (2013: 69 Prozent; 2015: 64 Prozent). Durch die hohe Zahl der Flüchtlinge scheint dieses Thema bei den Verwaltungsentscheidern in der allgemeinen Wahrnehmung etwas aus dem Fokus geraten zu sein. Trotzdem schlummert

hier viel Potenzial (siehe Seite 22). Wie auch in den Vorjahresbefragungen ist dies eher ein Thema der Kommunen (61 Prozent) als der Länder (35 Prozent).

Angesichts der vielfältigen Trends und Herausforderungen stellt sich die Frage, wie die Verwaltungen in den nächsten Jahren darauf reagieren möchten. Das Spektrum ist breit, denn zu fast allen hier überprüften Aktivitäten plant die Mehrheit der Befragten, Maßnahmen zu ergreifen, viele davon noch in diesem Jahr.

Kurzfristig müssen zahlreiche Maßnahmen mit Blick auf Registrierung der Flüchtlinge, Asylverfahren, Unterbringung, sozialpädagogische Betreuung und Integration organisiert werden. Hierfür planen 87 Prozent der Verwaltungen Maßnahmen. Dies gilt für Kommunen aller Größen wie auch für Bundes- und Landesbehörden. Wie medial berichtet, gab und gibt es Schwierigkeiten bei der schnellen Erfassung der Flüchtlingsdaten, weshalb das Thema auch Schubkraft mit Blick auf die weitere IT-Modernisierung der Verwaltungen entfaltet.

Aufnahme von Flüchtlingen – digitale Prozesse offenbaren ihre Stärke

Die bisherigen Systeme zur ersten Registrierung von Asylbewerbern und zur Verwaltung der Flüchtlingsdaten sind der großen Zahl der Migranten nicht gewachsen. Eine automatisierte Erstregistrierung wird von der Vielfalt an Software in Verwaltungen und Behörden sowie nicht funktionierenden digitalen Schnittstellen gehemmt.

Im November 2015 hat der IT-Planungsrat, das zentrale Gremium für die föderale Zusammenarbeit in der Informationstechnik, die Einrichtung eines Projekts für ein medienbruchfreies digitalisiertes Asylverfahren beschlossen.

Zur Umsetzung des Vorhabens wurde das Datenaustauschverbesserungsgesetz (DAVG) auf den Weg gebracht. Es regelt unter anderem die Speicherung der bei der Registrierung erhobenen Daten in einem Kerndatensystem. Nach Abschluss eines Pilotfeldes sollen alle am Asylprozess beteiligten Stellen medienbruchfrei an das System angeschlossen werden. Eine biometriegestützte Erstregistrierung und Ankunftsnachweisdokumente sollen Identitätstäuschungen erschweren, Mehrfachregistrierungen vermeiden und die Vorgänge beschleunigen. Künftig werden sowohl Basisinformationen, wie Name und Geburtsdatum, als auch solche Daten gespeichert, die für eine schnelle Integration und Arbeitsvermittlung erforderlich sind.

Der große Handlungsdruck bei der Erstregistrierung der Flüchtlinge hat gezeigt, welchen hohen Nutzen medienbruchfreie, digitale Workflows für Verwaltungen bieten. Klaus Vitt, Staatssekretär im Bundesministerium des Innern und Beauftragter der Bundesregierung für Informationstechnik, betont die Chance, „die erarbeiteten Lösungen als Blaupause für andere Bereiche der öffentlichen Verwaltung nutzen zu können“ (bmi.bund.de, April 2016).

Auch mit Blick auf die ersten Integrationsschritte in Deutschland haben öffentliche Verwaltungen schnell reagiert und zahlreiche digitale Angebote eingerichtet. Die Themen sind vielfältig. Viele Kommunen bieten Apps zur ersten Orientierung an. Idealerweise stehen sie in mehreren Sprachen zur Verfügung und bieten Informationen zu Flüchtlingsthemen, Behördengängen, Beratungsstellen, Notfallnummern und Orientierung im Alltag. Andere Apps für Flüchtlinge bieten sprachliche Hilfestellung, Informationen zu Leben und Bräuchen in Deutschland, Jobbörsen oder Portale zur Koordination ehrenamtlicher Hilfe.

Smartphone-Apps für Flüchtlinge entstammen oft der Initiative ehrenamtlicher Arbeit oder dem Non-Profit-Bereich. Teilweise sind die Apps so konzipiert, dass die Vorlagen von öffentlichen Verwaltungen um regionale Inhalte ergänzt werden können. Ein Beispiel dafür ist „Integreat“, diese App wurde von Studierenden der Universität Augsburg und der TU München programmiert, startete in Augsburg und weckt Interesse bei weiteren Kommunen. Weitere Beispiele sind die App „Welcome to Dresden“ oder auf Länderebene „Welcome to NRW“.

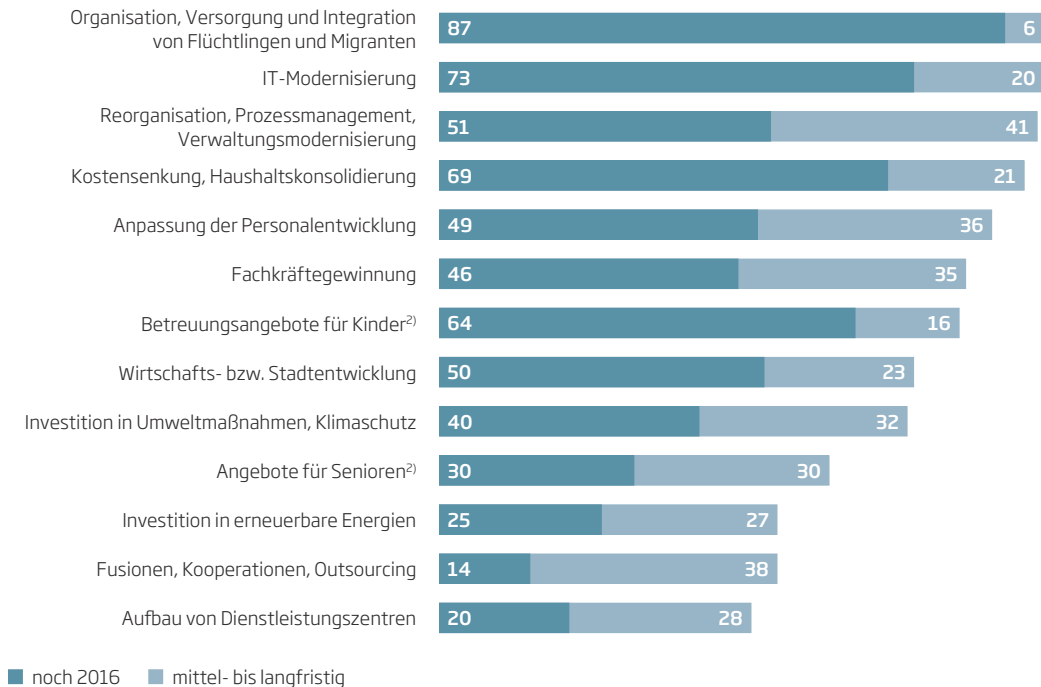
Viele IT-Maßnahmen geplant

Wie schon 2015 wird die Modernisierung der IT in den öffentlichen Verwaltungen kurz-, mittel- und langfristig als eine der dringlichsten Maßnahmen identifiziert. 73 Prozent der teilnehmenden Verwaltungen planen, sich kurzfristig, also noch 2016, zu engagieren. Dies ist ein Anstieg gegenüber der Vorjahresbefragung um 9 Prozentpunkte. Vor allem Bundes- und Landesbehörden planen noch 2016 Investitionen in IT-Modernisierung. Die großen und mittelgroßen Städte und Gemeinden werden hier kurz- oder längerfristig sogar zu 100 Prozent aktiv.

Budgets und Finanzen haben als Herausforderung aktuell leicht an Wichtigkeit eingebüßt. Dementsprechend sind Kostensenkung und Haushaltskonsolidierung auf der Prioritätenliste etwas nach unten gerutscht. Dies ist eine Akzentverschiebung gegenüber den Vorjahren, in denen Budgetvorkehrungen das Ranking der kurzfristigen Maßnahmen anführten. Aber trotzdem planen in Summe neun von zehn Entscheidern kurz- oder mittel- bis langfristig Projekte zur Haushaltskonsolidierung, denn die

Versorgung der Flüchtlinge erfordert von der großen Mehrheit der Verwaltungen kurzfristige Maßnahmen

Maßnahmen, um auf Herausforderungen zu reagieren; in % der Befragten¹⁾



1) Rest zu 100%: keine Maßnahmen oder k.A. 2) Nur Kommunen; n=64.

Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

aktuell gute konjunkturelle Lage kann nicht über die Notwendigkeit des weiteren Schuldenabbaus hinwegtäuschen.

Reorganisation und Modernisierung haben gegenüber 2015 an Bedeutung gewonnen. Gut jeder zweite Befragte plant hier kurzfristige Maßnahmen, Landesbehörden sogar zu 65 Prozent. Auch wenn in diesem Fall die Planung häufiger auch längerfristig angelegt ist, wird deutlich, dass die Verwaltungsentscheider umfassende prozessuale und inhaltliche Veränderungen für notwendig erachten.

Maßnahmen in Bezug auf Personalentwicklung und Fachkräftegewinnung sind sowohl kurz- als auch mittel- bis langfristig geplant. Kurzfristig realisieren 49 Prozent der Befragten Vorhaben in diesem Aufgabenbereich, weitere 36 Prozent reagieren nach 2016.

Weitere Punkte der Maßnahmenplanung sind Wirtschafts- und Stadtentwicklung, in diesem Bereich sieht jede zweite Behörde kurzfristig

Aktivitäten vor. Investitionen in Umweltmaßnahmen und Klimaschutz planen 40 Prozent der Befragten noch 2016.

Ähnlich den Vorjahren sind Aktivitäten zur Verbesserung des Betreuungsangebots für Kinder in ungefähr 80 Prozent der Städte und Gemeinden vorgesehen. Auch wenn viele notwendige Maßnahmen für die Sicherstellung des Anspruchs der Eltern in den Vorjahren bereits getroffen wurden, bleiben noch weitere Aufgaben für die Kommunen zu erledigen.

Der Anteil der Städte und Gemeinden, die Angebote für Senioren planen, ist aktuell leicht rückläufig, allerdings ist aufgrund der demographischen Entwicklung ein in Zukunft steigender Bedarf zu erwarten.

Fusionen, Kooperationen und Outsourcing sind kurzfristig nur selten geplant. Der Aufbau von Dienstleistungszentren steht wie in den Vorjahren nur bei einem Teil der Verwaltungen auf der Agenda.

Großer Bedarf an IT-Investitionen

Die Verwaltungen befinden sich mitten im Prozess der digitalen Transformation. Die erforderlichen Maßnahmen sind bislang nur in Teilen umgesetzt. Folglich planen die Befragten ein breites Spektrum von IT-Investitionen. Dabei sind viele Erstinvestitionen vorgesehen. Aus Sicht der Verwaltungen bringt E-Government viele Vorteile, aber eine spürbare Kostenentlastung hat erst eine Minderheit der Behörden realisiert. Gleichwohl bietet der Einsatz von rückblickender Evaluation noch ungenutzte Chancen.

IT-Sicherheit und E-Government haben sich analog zum Vorjahr auch in der diesjährigen Studie als größte Herausforderungen für Verwaltungen und Behörden herauskristalliert. Das liegt nicht zuletzt daran, dass diese Themen von Seiten der Gesetzgebung vorangetrieben werden. Nach dem E-Government-Gesetz des Bundes haben inzwischen drei Länder (Sachsen, Baden-Württemberg, Bayern) eigene E-Government-Gesetze verabschiedet, und fast alle anderen Länder haben Gesetzgebungsverfahren eingeleitet oder vorbereitet.

Die bisherige Umsetzung der Vorgaben aus der E-Government-Gesetzgebung zeigt weiteren Handlungsbedarf in allen überprüften Bereichen, was bei dem Umfang und der Komplexität des Veränderungsbedarfs nicht überrascht. Aus Sicht der Entscheider sind die gesetzlichen Vorgaben noch am häufigsten mit Blick auf Datenschutz und IT-Sicherheit weitgehend abgeschlossen (61 Prozent). Hier wurde auch am häufigsten schon investiert. Indes wird gerade dieses Handlungsfeld aufgrund stetig wachsender Anforderungen eine der größten Zukunftsaufgaben bleiben.

Digitale Verwaltungen:
„work in progress“

Alle anderen Vorgaben sind nur von weniger als einem Drittel der Verwaltungen vollständig oder zumindest weitgehend umgesetzt. Vorreiter sind dabei die großen Kommunen sowie die Bundes- und Landesbehörden, die am häufigsten von einer vollständigen oder weitgehenden Umsetzung der überprüften Bereiche berichten. In puncto elektronische Akte und Workflows sind die Bundes- und Landesbehörden führend.

Erst 32 Prozent der teilnehmenden Behörden haben den elektronischen Zugang gänzlich bzw. weitgehend umgesetzt, gut die Hälfte berichtet

nur von einem partiellen Angebot eines elektronischen Zugangs. Dabei handelt es sich um die Anforderung an die Verwaltungen, elektronischen Zugang beispielsweise über eine E-Mail-Adresse oder ein Kontaktformular zu eröffnen.

Auch Transparenz und Information sind bei den meisten Behörden „in Arbeit“, aber noch nicht abgeschlossen. Diese Anforderungen betreffen die Bereiche der Information über Verwaltungsleistungen und die digitale Bereitstellung maschinenlesbarer Rohdaten von öffentlichem Nutzungsinteresse sowie elektronischer Amtsblätter. Davon betroffen ist auch der Einblick in Bearbeitungsschritte und in den Verfahrensstand von Verwaltungsverfahren. Mehr als die Hälfte der Befragten berichtet von teilweiser Umsetzung, und gut ein Fünftel befindet sich nach eigener Aussage in der Phase einer vollständigen oder weitgehenden Umsetzung.

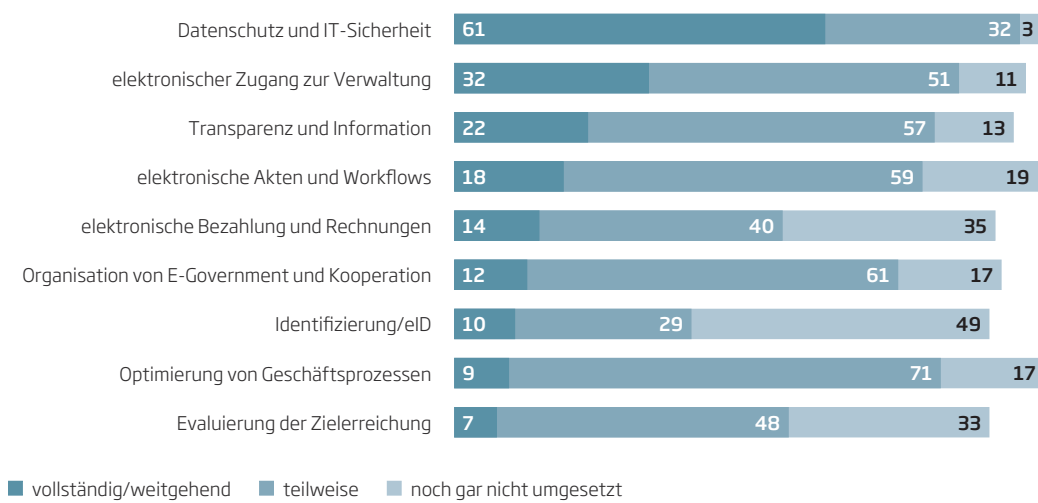
Unterschiedliche Geschwindigkeiten bei der Umstellung auf E-Akten

Ein Herzstück der Digitalisierung sind E-Akten und elektronische Workflows. Davon sind nahezu alle Prozesse und Fachverfahren innerhalb der Behörden betroffen, was ein professionelles Projektmanagement und intensive Planungsprozesse erforderlich macht.

Die Zeiträume für den Beginn des flächendeckenden E-Akten-Einsatzes divergieren je nach Verwaltungsträger, der Bund plant die Einführung bis 2020, bei den Ländern gibt es unterschiedliche Fristen für die Einführung. 33 Prozent der Bundes- und Landesbehörden haben diesen Aspekt bereits vollständig oder

Vielseitiger Handlungsbedarf mit Blick auf E-Government-Gesetzgebung

Stand der Umsetzung folgender Handlungsfelder gemäß E-Government-Gesetzgebung; in % der Befragten¹⁾



1) Rest zu 100%: nicht davon betroffen oder k.A.

Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

weitgehend umgesetzt, aber nur 9 Prozent der Kommunen. Kleine Gemeinden haben zu 39 Prozent noch keine Maßnahmen zur Digitalisierung von Akten und Prozessen ergriffen.

E-Government braucht gute IT-Lösungen, aber zugleich auch Organisation und Kooperation. Dies ist auch vor dem Hintergrund der IT-Sicherheit sehr wichtig, aber nach eigener Einschätzung wird nur von 12 Prozent der Befragten die Organisation von E-Government und Kooperation bereits weitgehend umgesetzt, die stückweise Umsetzung dominiert (61 Prozent). Dabei zeigt sich ein Zusammenhang mit der Einsetzung einer E-Government-Leitung, denn die teilnehmenden Leiter E-Government (n=28) berichten mit Blick auf Organisation und Kooperation einen weiteren Fortschritt als andere Befragte.

Analog zu den organisatorischen Fragen wurde auch die Optimierung von Geschäftsprozessen bisher nur von 9 Prozent der Verwaltungen vollständig oder weitgehend umgesetzt, aber von immerhin 71 Prozent in Teilen.

Nachholbedarf bei wichtigen Voraussetzungen für digitale Services

E-Payment ist bisher von 14 Prozent der Verwaltungsentscheider vollständig oder weitgehend umgesetzt. Dabei ist zu berücksichtigen, dass

knapp ein Viertel der Bundes- und Landesbehörden angibt, nicht davon betroffen zu sein. Etwas weiter sind die großen Kommunen (26 Prozent).

Für durchgängige digitale Prozesse sind elektronische Rechnungsstellung und Bezahlung bei gebührenpflichtigen Services unerlässlich. Hier gibt es gute Chancen für einen zeitnahen Fortschritt der Umsetzung, denn es entwickeln sich maßgeschneiderte E-Payment-Lösungen. So ist beispielsweise das Bezahlverfahren Girocheckout ein wesentlicher Baustein für das Bürgerportal „Sachsen-Anhalt Connect“, das den Kommunen in Sachsen-Anhalt zur Verfügung gestellt wird.

Die eindeutige elektronische Identifizierung ist ebenfalls ein wichtiger Baustein für fallabschließende rechtskräftige E-Government-Prozesse. Hier gibt es Nachholbedarf, denn nur jede zehnte Verwaltung hat diese Anforderung bereits weitgehend oder vollständig umgesetzt. Eine Möglichkeit der Identifizierung bietet der elektronische Identitätsnachweis (eID) des neuen Personalausweises, mit dem sich Bürger online gegenüber Behörden und Unternehmen ausweisen können. Eine andere Vorgehensweise ist die Vor-Ort-Identifizierung, bei der der Bürger sich ein Mal persönlich vor Ort ausweist und damit ein Servicekonto freischalten kann.

Elektronische Identifizierung wird noch selten angeboten.

eID-Funktion Voraussetzung für die umfassende Nutzung von Servicekonten

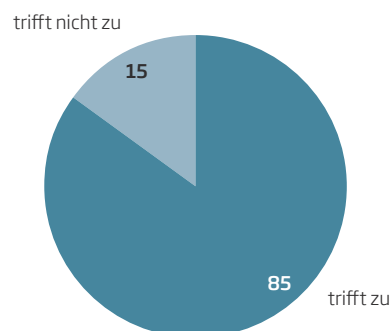
Servicekonten stellen ein attraktives Angebot für Bürger und Unternehmen dar. Mit der zunehmenden Verbreitung von Servicekonten wird aller Voraussicht nach eine stärkere Nutzung elektronischer Identifizierungsverfahren einhergehen. Zwar können sich die Bürger für Servicekonten auch mit Benutzername und Passwort registrieren, aber um vollumfänglich sämtliche Dienstleistungen nutzen zu können, ist beispielsweise beim BayernPortal eine Anmeldung über eID notwendig. Grund dafür sind die verschiedenen Sicherheitsstufen der einzelnen Dienstleistungen. Auch Nordrhein-Westfalen hat die Einrichtung des Servicekonto.NRW beschlossen – und auch für diesen Kontodienst können sich Bürger mit ihrem Personalausweis anmelden, um ihre Identität zu bestätigen.

Überprüfung der Zielerreichung verspricht Erfolg

Der Nationale Normenkontrollrat führt als Handlungsempfehlung für eine geeignete Steuerung an, dass es eines Überblicks über Kosten und Aufwände von E-Government-Vorhaben sowie einer regelmäßigen Evaluierung des erreichten Optimierungsstandes bedarf (E-Government in Deutschland: Vom Abstieg zum Aufstieg, November 2015). Aber nur 7 Prozent der befragten Verwaltungen setzen eine Evaluierung der Zielerreichung schon weitgehend ein (Seite 13).

Evaluation zwingend notwendig

Zustimmung zur Aussage „Um die gewünschten Ziele des E-Government-Gesetzes zu erreichen, sind eine belastbare Evaluation der bisherigen Ergebnisse und gegebenenfalls korrigierende Maßnahmen zwingend notwendig“; in % der Befragten



Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Trotz der bisher geringen Umsetzung von Maßnahmen zur Evaluierung wünscht sich die breite Mehrheit belastbare Evaluationen: Aus Sicht von 85 Prozent der Verwaltungen können die Ziele der gesetzlichen Vorgaben nur dann erreicht werden, wenn eine Nutzenbewertung erfolgt und bei Bedarf korrigierende Maßnahmen ergriffen werden.

Investitionsdruck bei IT und E-Government

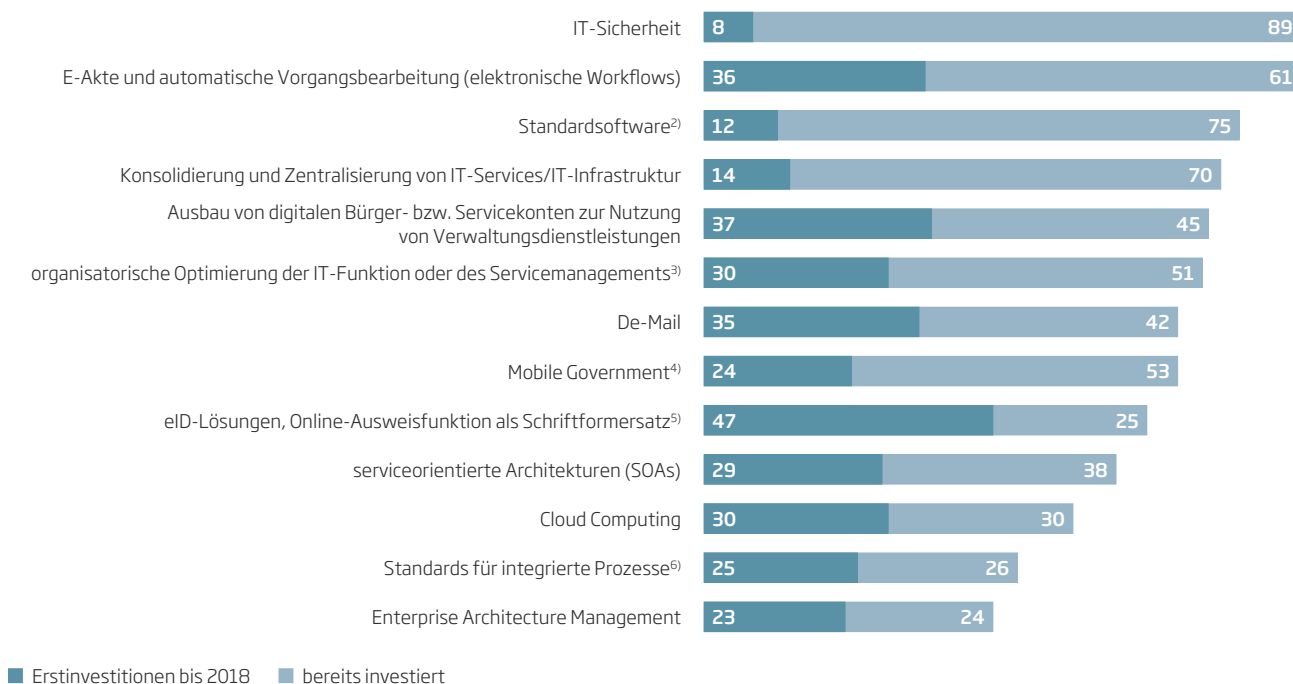
Mit dem weiterhin großen Handlungsbedarf zur Umsetzung der gesetzlichen Vorgaben geht eine breite thematische Streuung der geplanten Investitionen in IT und E-Government einher.

IT-Sicherheit ist der Kernbereich, in den in der Vergangenheit fast alle Verwaltungen bereits investiert haben. Neben den 8 Prozent, die bis 2018 erstmals investieren werden, dürften zahlreiche Verwaltungen aufgrund der Risikolage Zusatzinvestitionen vornehmen. Außer neuen Sicherheitskonzepten, die über den traditionellen Viren- und Trojaner-Schutz hinausgehen, sind bei der IT-Sicherheit auch die Kommunikation und die Zusammenarbeit der Behörden entscheidend. Der IT-Planungsrat hat sich im März 2016 mit den „Melde- und Informationspflichten über Cyberangriffe“ befasst. Wie kontinuierliche Hackerangriffe auf öffentliche Verwaltungen zeigen, ist eine enge Zusammenarbeit zwischen den Behörden bedeutender denn je.

In die Umsetzung der papierlosen Verwaltung haben fast alle Behörden bereits investiert (61 Prozent) oder planen, dies bis 2018 zu tun (36 Prozent). Während schon drei Viertel der teilnehmenden Länderbehörden investiert haben, planen vor allem kleine Städte und Gemeinden den Einstieg in elektronische Verwaltungsabläufe. Nach dem eher formalen DOMEA-Konzept, einem Konzept für Dokumentenmanagement und elektronische Archivierung in der öffentlichen Verwaltung, setzt man inzwischen stärker auf modulare Konzepte (Organisationskonzept elektronische Verwaltungsarbeit). Richtungsweisend ist auch der Sicherheitsstandard TR-ESOR des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) mit Blick auf die beweiswerterhaltende Langzeitspeicherung von Dokumenten.

Viele Erstinvestitionen in eID-Lösungen

Bereits durchgeführte oder bis 2018 geplante Investitionen in IT bzw. E-Government; in % der Befragten¹⁾



1) Rest zu 100%: keine Investitionen oder k.A. 2) Anstatt maßgeschneiderter Anwendungen (z.B. SAP oder eGov-Basiskomponenten).

3) Maßnahmen zur Verbesserung des Reifegrades des IT-Servicemanagements (z.B. ITIL, COBIT, ISO-27001). 4) Apps und andere mobile Anwendungen für Smartphones.

5) Mit neuem Personalausweis. 6) Zum Beispiel Prozessdatenbeschleuniger „P23R“ oder „xÖV“ oder Maßnahmen zum föderalen Informationsmanagement.

Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Ein Großteil der Verwaltungen hat bereits Investitionen in Standardsoftware sowie in die Konsolidierung und Zentralisierung von IT-Services oder IT-Infrastruktur getätigt, weshalb nur 12 bzw. 14 Prozent Erstinvestitionen planen. Es sind vorwiegend kleine und mittelgroße Kommunen, die einen Neuinvestitionsbedarf in Standardsoftware signalisieren.

51 Prozent der teilnehmenden Verwaltungsent-scheider haben bereits in den vergangenen Jahren ihre IT-Abteilung organisatorisch optimiert und ihr IT-Servicemanagement verbessert (beispielsweise anhand von ITIL, COBIT, ISO-27001). 30 Prozent wollen hier bis 2018 erstmals investieren. In Standards für integrierte Prozesse (wie Prozessdatenbeschleuniger „P23R“ oder „xÖV“ sowie Maßnahmen zum föderalen Informationsmanagement) plant ein Viertel der Verwaltungen erste Investitionen bis 2018.

Serviceorientierte Architekturen nutzen insbesondere Bundes- und Landesbehörden und große Kommunen. Kleine Kommunen nutzen

diese Instrumente selten und zeigen auch für die nahe Zukunft kein großes Engagement, dies zu ändern. In Enterprise-Architecture-Management-Lösungen haben bisher nur 24 Prozent investiert, 23 Prozent planen Erstinvestitionen. Auch dieses Instrument nutzen eher die Bundes- und Landesbehörden, fast ein Drittel der Kommunen machte hierzu keine Angabe.

Fokus auf Authentifizierungsverfahren

Durch De-Mail werden die Identität der Kommunikationspartner sowie der Versand und der Eingang von Mails nachgewiesen. Damit schafft diese spezielle Form der E-Mail die Grundlagen einer rechtsverbindlichen Kommunikation. Trotz Forcierung dieses Instruments durch die Gesetzgebung des Bundes ist die Umsetzung bei weitem nicht abgeschlossen, denn nur 42 Prozent der befragten Verwaltungen haben hier bereits investiert, vor allem Befragte aus Nordrhein-Westfalen sowie große Kommunen. Gut ein Drittel plant erste Investitionen in De-Mail bis 2018.

De-Mail
Potenzial bei kleinen
Kommunen und
Landesbehörden

Nun stehen vor allem kleine Kommunen vor der Herausforderung, De-Mail in die eigene Infrastruktur zu integrieren. Auch bei Landesbehörden gibt es noch Potenzial, denn die Hälfte der Landesbehörden hat noch nicht investiert, möchte dies aber bis 2018 tun.

Wegen des starken Nachholbedarfs für eID-Lösungen (siehe Seite 13) entwickeln die befragten Verwaltungen eine dynamische Investitionsplanung: eID-Lösungen bzw. die Online-Ausweisfunktion sind Spitzenreiter hinsichtlich geplanter Erstinvestitionen bis 2018, fast die Hälfte der Befragten will sich hier engagieren.

Digitale Servicekonten und Cloud Computing: Viele planen erste Investitionen.

Gemäß Investitionsplanung ist auch bei Servicekonten eine sprunghafte Entwicklung zu erwarten. 37 Prozent der Befragten planen erste Investitionen in den Ausbau von digitalen Bürger- und Servicekonten, hierbei haben die kleinen und mittelgroßen Kommunen klaren Nachholbedarf, denn mehr als 50 Prozent planen Erstinvestitionen bis 2018.

In Cloud Computing möchten mit 30 Prozent mehr Behörden als noch 2015 erste Investitionen tätigen (2015: 17 Prozent). Durch die Nutzung von Cloud-Diensten können Verwaltungen Kosten der Hardwareanschaffung und den Administrationsaufwand senken.

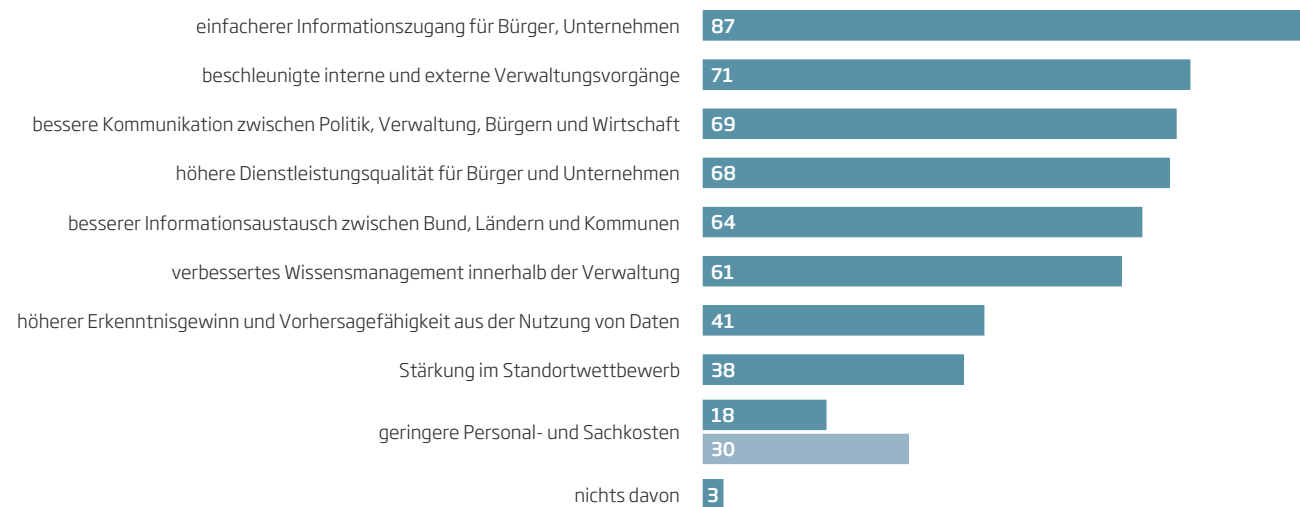
Mehr als die Hälfte der Verwaltungsentscheider hat bereits Investitionen in Mobile Government getätigt, weitere 24 Prozent wollen sich erstmals engagieren. Gut ein Drittel der Online-Bevölkerung mit mobilen Endgeräten nutzt auch bereits Mobile Government. Deutsche Onliner informieren sich beispielsweise mobil über Öffnungszeiten und Kontaktdaten ihrer Stadt oder holen Fahrplanauskünfte ein (E-Government-Monitor 2015).

Viele Vorteile durch E-Government bestätigt

Erneut konstatieren die Befragten, dass Bürger, Unternehmen, aber auch die Verwaltungen selbst von den Entwicklungen im E-Government in vielfältiger Weise profitieren. Insbesondere die Bundes- und Landesbehörden bestätigen viele nützliche Aspekte und können schon etwas häufiger Kostenvorteile generieren (36 Prozent). Die Befragten heben vor allem den vereinfachten Informationszugang für Bürger und Unternehmen als Vorteil von E-Government hervor. 87 Prozent loben diese Qualitätsverbesserung, ein Punkt, dem unter den großen Kommunen sogar alle Befragungsteilnehmer zustimmen. Eine verbesserte Qualität der Dienstleistungen für Bürger und Unternehmen nehmen 68 Prozent der Verwaltungen wahr.

Kosteneinsparung durch Digitalisierung bisher selten realisiert

Bisher realisierte Verbesserungen der Verwaltungsarbeit durch E-Government; in % der Befragten¹⁾



■ 2016 ■ 2015²⁾

1) Mehrfachnennungen möglich. 2) Branchenkompass 2015 Public Services.

Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Ein wichtiger Pluspunkt von E-Government ist Schnelligkeit. Diesen Punkt nennen 71 Prozent der Befragten als Vorteil. Daneben verbessert sich der Informationsaustausch zwischen Politik, Verwaltung und Bürgern bzw. Wirtschaft (69 Prozent). Auch der Informationsaustausch zwischen Bund, Ländern und Kommunen profitiert aus Sicht der Befragten von E-Government (64 Prozent), besonders bei den Landesbehörden (76 Prozent).

Vorteile bringt auch ein verbessertes Wissensmanagement innerhalb der Verwaltung (61 Prozent der Befragten). Dabei können Daten für konkrete Erkenntnisgewinne und Vorhersagen genutzt werden. Dies gilt für 41 Prozent der teilnehmenden Verwaltungen. Ein Teil konnte Verbesserungen im Standortwettbewerb realisieren (38 Prozent), besonders häufig berichten Verwaltungen in Mittel- und Süddeutschland von diesbezüglichen Vorteilen (54 Prozent).

Amortisation der Investitionskosten lässt auf sich warten

Einsparungen von Personal- und Sachkosten bestätigen 2016 nur 18 Prozent der Verwaltungsentscheider. Dieser Wert liegt unter dem Vorjahreswert (2015: 30 Prozent).

Eine Begründung für die noch ausbleibende Amortisation ist, dass die Nutzerzahlen derzeit noch gering sind, da noch zu wenige durchgängige Prozesse angeboten werden. Denn erst bei Erreichen einer kritischen Masse kann auch das Angebot der herkömmlichen Kanäle reduziert werden. Einen weiteren Erklärungsansatz liefert ein Gutachten im Auftrag des Nationalen Normenkontrollrats vom Kompetenzzentrum öffentliche IT. Danach entwickeln und betreiben Bund, Länder und Kommunen zu viele eigenständige IT-Lösungen, anstatt gemeinsame Komponenten zu verwenden. Das Gutachten kommt zu dem Schluss, dass bei effizienterer Arbeitsteilung 34 Prozent des bürokratischen Aufwands eingespart werden könnten. Besonders für die Kommunen lassen Einsparungen auf sich warten, denn nur 8 Prozent berichten von geringeren Kosten. Dies kann vor dem Hintergrund der kommunalen Schuldensituation zum Hemmschuh für die weitere E-Government-Entwicklung im kommunalen Bereich werden.

Ergebnisunterschiede nach Größe der Kommunen

Große und mittelgroße Kommunen ...

- ... planen vermehrt kurzfristige Maßnahmen zur Fachkräftegewinnung sowie IT-Modernisierung und Digitalisierung ...
- ... setzen den elektronischen Zugang zu ihrer Verwaltung, eID, elektronische Akten sowie die Evaluierung der Zielerreichung schon häufiger um ...
- ... haben auch schon öfter in E-Akte und automatische Vorgangsbearbeitung sowie eID-Lösungen investiert oder planen, dies zu tun ...
- ... bestätigen häufiger qualitative und informationelle Verbesserungen für Bürger und Unternehmen durch E-Government ...
- ... nutzen vermehrt elektronische Meldungen durch Unternehmen ...
- ... erwarten häufiger eine proaktive Unterstützung durch IT-Dienstleister sowie die Finanzierung von IT-Dienstleistungen durch die Fachseite ...
- ... sehen verstärkt die Notwendigkeit zu einer geänderten Rollenverteilung zwischen IT-Dienstleister und Fachabteilung ...
- ... planen häufiger ein Outsourcing von Funktionen aus dem Bereich von Betrieb und Wartung von Applikationen sowie von zentralen Unterstützungsprozessen ...
- ... schreiben digitalen Business-Intelligence-Systemen insgesamt mehr Vorteile zu ...
- ... sehen stärker die Vorteile einer konsolidierten Datenerfassung und einer zentralen Verfügbarkeit von Daten ...
- ... erwarten von Big Data ein größeres Verbesserungspotenzial ...

Kleine Kommunen ...

- ... sehen häufige Neuerungen bei Gesetzen und Vorschriften sowie neue Aufgaben und Arbeitsgebiete eher als Herausforderung ...
- ... planen häufiger Erstinvestitionen bis 2018 in E-Akte und E-Workflows sowie De-Mail und soziale Netzwerke ...
- ... nehmen etwas häufiger eine Stärkung im Standortwettbewerb durch E-Government wahr ...
- ... haben stärkere Bedenken hinsichtlich der Sicherheit und des Datenschutzes bei der Einrichtung von Service- bzw. Bürgerkonten ...
- ... schätzen Berichtswesen und vorausschauende Analyse als weniger wichtig ein ...
- ... haben bisher erst selten erste Initiativen zu Big Data oder Data Science ergriffen und enthalten sich häufiger einer Aussage zur diesbezüglichen zukünftigen Entwicklung ...

... als die Gesamtheit der Kommunen.

Große und mittelgroße Kommunen haben schon häufiger E-Government-Anwendungen umgesetzt. *Kleine Kommunen* leiden stärker unter neuen Aufgaben, planen aber trotzdem erste Investitionen in E-Akte und elektronische Workflows sowie De-Mail. Die Themen Business Intelligence sowie Big Data sprechen kleine Kommunen nur bedingt an.

Prozesse auf dem Prüfstand

Neben der technischen Konsolidierung liegen aus Sicht der befragten Verwaltungsentscheider die wichtigsten Effizienzreserven in veränderten Verwaltungsaufgaben und -prozessen. Deren Verschlankung und die organisatorische Optimierung der Schnittstelle zwischen IT und Fachbereich sind wichtige Rahmenbedingungen für die weitere Digitalisierung. Dabei stehen Rollenbilder und gewohnte Prozesse zur Disposition.

Die Verwaltungen planen ein umfangreiches Maßnahmenpaket und eine Vielzahl von Investitionen in IT und E-Government. Um Reserven für die Wahrnehmung neuer Aufgaben zu heben, setzen sie auf unterschiedliche Maßnahmen zur Effizienzsteigerung. Dabei werden vor allem Prozesse und der zukünftige Umgang mit Aufgaben unter die Lupe genommen.

Aufgabenvollzugs- und -zweckkritik sind die erstrangig genannten Effizienzmaßnahmen der Verwaltungsentscheider. Aufgabenvollzugskritik, also die inhaltliche Prozessverbesserung, steht bei 83 Prozent der Befragten auf der Agenda. Damit korrespondierend hat auch die organisatorische Optimierung der Schnittstelle zwischen IT und Fachseite für 71 Prozent als

Mehr Effizienz durch Überprüfung von Ablauf und Inhalt der Prozesse

Geplante Maßnahmen zur Effizienzsteigerung im eigenen Verwaltungsbereich; in % der Befragten¹⁾



1) Mehrfachnennungen möglich. 2) Branchenkompass 2015 Public Services.

Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Maßnahme zur Effizienzsteigerung eine hohe Priorität, vor allem bei den Bundes- und Landesbehörden (81 Prozent), 66 Prozent der Verwaltungsentscheider setzen auf die Einführung und den Ausbau des Prozessmanagements und 59 Prozent auf eine strategische Personalressourcensteuerung. Den Einsatz eines Projektportfoliomanagements planen 29 Prozent der Befragten.

Neben dem Einsparpotenzial durch bessere und schlankere Prozesse möchten die Verwaltungsentscheider durch die Konzentration der Aufgaben Kosten sparen. Aufgabenzweckkritik mit dem Ziel des Wegfalls oder der Verlagerung von Aufgaben planen 72 Prozent zu vollziehen.

Wie schon in der Vorjahresbefragung sind IT-Konsolidierung und Bündelung der IT-Dienstleistungen mit 70 Prozent Zustimmung wichtige Effizienzmaßnahmen. So wurde beispielsweise auf Ebene des Bundes im vergangenen Jahr eine umfassende Konsolidierung der IT beschlossen, mit dem Ziel, die gewachsenen Strukturen der IT-Landschaft des Bundes zukunftsfähig zu machen. Im Zuge einer Verschlankung der Prozesse kann eine stärkere Automatisierung erfolgen. Mit einer Intensivierung der Automatisierung planen 69 Prozent der befragten Verwaltungen, Kostenvorteile zu generieren. Dies ist gegenüber vorangegangenen Befragungen ein leichter Rückgang. Das lässt sich unter anderem dadurch erklären, dass prozessuale Verbesserungen, die einer Automatisierung vorangehen müssen, aktuell stärker in den Fokus gerückt sind. Die Abläufe brauchen ein Maß der Standardisierung, das eine Digitalisierung mit überschaubarem Aufwand erlaubt. Erst dann lohnen sich automatisierte Prozesse.

Eine weitere Möglichkeit, den wachsenden Anforderungen knapper Ressourcen gerecht zu werden, ist die Zusammenführung behördlicher Leistungen in Dienstleistungszentren. Die Nutzung externer Angebote öffentlicher Dienstleistungszentren planen 59 Prozent der Kommunen und 44 Prozent der Bundes- und Landesbehörden. Entsprechend der leichten Entspannung bei den budgetären Herausforderungen ist die Notwendigkeit von Kostensenkungsmaßnahmen 2016 weniger dringlich als in vorangegangenen Jahren. Pauschale Kostensenkungen (48 Prozent) sowie die Einsparung von freiwilligen Leistungen und Zuschüssen (37 und 22

Anforderungsmanagement: Schnittstelle zwischen Fachseite und IT

Die IT ist gefordert, technologische Innovationen für die Fachseite nutzbar zu machen und ihre Anforderungen bestmöglich umzusetzen. Dazu gehört die Abbildung von komplexen Fachprozessen der öffentlichen Verwaltung ebenso wie die schnellere Verarbeitung von großen Datenmengen durch effizientere Prozesse. Die IT-Unterstützung hat hierbei Wirtschaftlichkeitsgebot sowie Standardisierungs- und Konsolidierungsbestrebungen zu berücksichtigen. Gleichzeitig soll die IT den Sprung von der traditionellen Rolle eines reaktiven Umsetzers hin zu einem proaktiven Anbieter von IT-Services und Manager eines Leistungsportfolios vollziehen.

Das Anforderungsmanagement, neben der integralen Steuerungsprozesse wie Architektur- und Portfoliomanagement als zentrales Steuerungsinstrument hat dabei das Ziel, die Vielzahl von geplanten aber auch ungeplanten Fachanforderungen mit der IT-Strategie und einem Budget in Einklang zu bringen. Anforderungen sind zu bewerten, zu priorisieren und in geordneten Prozessen umzusetzen. Ein organisations- und bereichsübergreifendes Anforderungsmanagement ermöglicht die Steuerung bei der Umsetzung von Standardisierung und Konsolidierung und wird so zum zentralen Element der IT-Governance.

Organisation und IT haben dabei die gemeinsame Aufgabe, Methoden und Strategien für alle Wirkungsebenen des Anforderungsmanagements zu entwickeln. Dies mit dem Ziel, die Zuordnung, Qualifizierung, Bewertung und Freigabe von Anforderungen in einem für alle Beteiligten transparenten Prozess in definierten Gremien zu organisieren. Hierbei muss der Prozess des Anforderungsmanagements verschiedene Varianten und Beteiligungen kennen, um der jeweiligen strategischen Bedeutung der Anforderung Rechnung zu tragen.

Im Einzelnen bedeutet dies:

- Anforderungen nach definierten Kriterien auszuformulieren und zu strukturieren, dass sie Fachzielen und IT-Design-Elementen gleichermaßen zugeordnet werden können,
- Anforderungen anhand dieser Kriterien zu bewerten und über ihre Umsetzung zu entscheiden
- Anforderungen und Änderungen über die gesamte Lebenszeit der Anforderung zu managen,
- die Wirkung der Anforderungen nach Produktivsetzung mit der Zielsetzung zu überprüfen,
- Prozesse des Anforderungsmanagements regelmäßig zu auditieren und Erkenntnisse einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess zuzuführen.

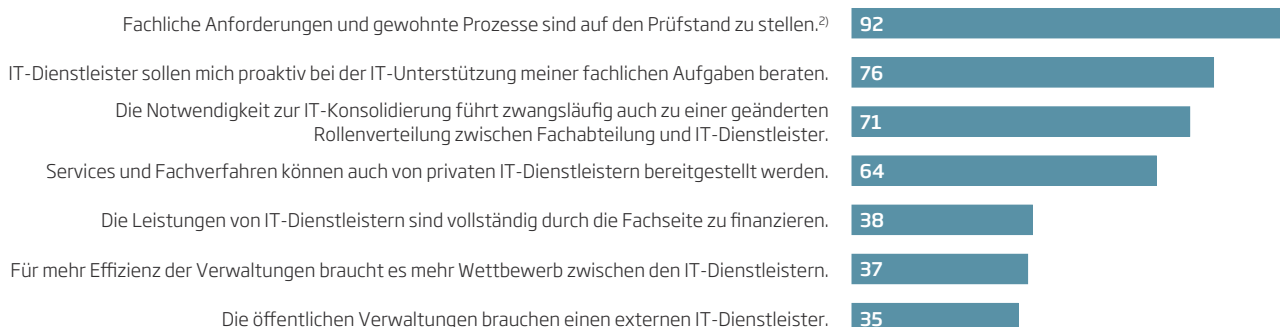
Bei der Implementierung eines Anforderungsmanagements müssen alle betroffenen Bereiche, sowohl die anfordernden Fachbereiche als auch die steuernden und ggf. umsetzenden IT-Organisationseinheiten bzw. IT-Dienstleister, betrachtet werden. So bedarf es in aller Regel auch organisatorischer Maßnahmen wie z.B. der Schaffung von Entscheidungsgremien aus Organisation, Fachseite und IT. Das Anforderungsmanagement sollte gleichermaßen in der Aufbauorganisation mit einem klarem Aufgabenprofil berücksichtigt werden, um effizient genutzt werden zu können.

Prozent) haben verglichen mit der Vorjahresbefragung an Gewicht verloren.

Mit etwas Abstand in Hinblick auf die Realisierung von Effizienzsteigerungen sind Skill- oder Fähigkeitsmanagement sowie eine grundle-

Schnittstelle IT – Fachbereich: Wunsch nach geänderten Rollen und Prozessen

Zustimmung zu Aussagen zur Kooperation zwischen IT-Dienstleistern und Fachbereichen; in % der Befragten¹⁾



1) Mehrfachnennungen möglich.

2) ... um mehr standardisierte und damit kostengünstigere IT-Leistungen nutzen zu können (z.B. Cloud-Angebote eines öffentlichen IT-Dienstleisters).

Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

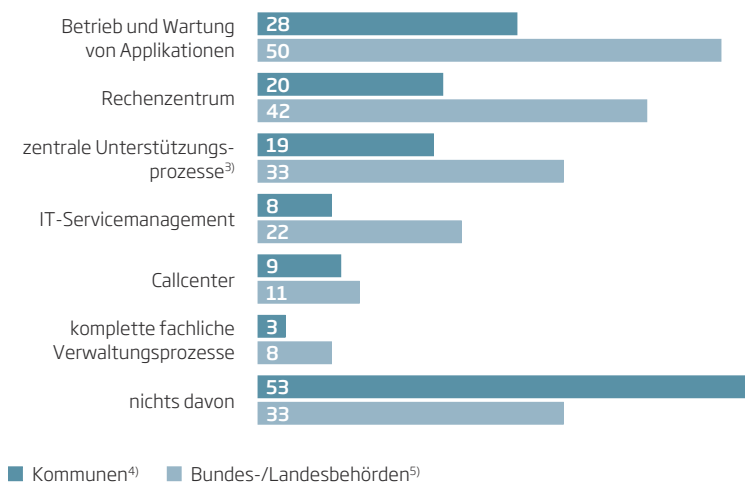
gende Veränderung der Aufbauorganisation geplant, zwei Maßnahmen, mit denen jeweils 43 Prozent der Verwaltungsentscheider Effizienzsteigerungen erreichen möchten. Gut ein Drittel der Befragten möchte externe Angebote privatrechtlicher Dienstleister nutzen, um effizienter zu arbeiten. Dieser Wert ist seit mehreren Jahren stabil.

Neue Wege gehen

Fast alle Verwaltungsentscheider konstatieren, dass fachliche Anforderungen und gewohnte Prozesse auf den Prüfstand zu stellen sind, um mehr standardisierte und damit kostengünstigere IT-Leistungen nutzen zu können. Dabei erwarten sie eine proaktive Rolle der IT-Dienstleister (76 Prozent), ein besonders unter den teilnehmenden großen Kommunen verbreitetes Anliegen (100 Prozent Zustimmung), das aber auch aus dem Kontext der landeseigenen IT-Dienstleister bekannt ist.

Outsourcing vor allem von Bundes-/ Landesbehörden geplant

Verwaltungsfunktionen oder Abteilungen, die bis 2019 ausgelagert werden sollen¹⁾; in % der Befragten²⁾



1) An externe Anbieter über eine vollständige Auslagerung, ein Shared-Service-Center oder PPP.

2) Mehrfachnennungen möglich.

3) Zum Beispiel Scannen von Posteingängen, Reisebuchung.

4) n=64

5) n=36

Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Das wichtige Effizienzthema IT-Konsolidierung ist für 71 Prozent der Befragten zwangsläufig mit einer geänderten Rollenverteilung zwischen Fachabteilung und IT-Dienstleister verbunden. Diese Notwendigkeit wird vor allem von Bundes- und Landesbehörden gesehen (85 Prozent). Dabei ist über alle Teilgruppen hinweg für eine Mehrheit von 64 Prozent ein Angebot privater IT-Dienstleister willkommen. Dies zeigt eine recht große Bereitschaft, die Kompetenzen und Innovationsfähigkeit der Privatwirtschaft zu nutzen.

Von der Aussage, dass IT-Dienstleistungen vollständig durch die Fachseite zu finanzieren seien, distanzieren sich 62 Prozent der Befragten. Der Wunsch nach einer Kostenträgerschaft der Fachseite ist aber für große Kommunen häufiger attraktiv (53 Prozent Zustimmung zum Statement).

Eher verhalten bewerten die Verwaltungsentscheider den Bedarf nach mehr Wettbewerb zwischen den IT-Dienstleistern sowie die Notwendigkeit des Einsatzes externer IT-Dienstleister, die nur von 37 bzw. 35 Prozent der Verwaltungsentscheider befürwortet wird.

Outsourcing in einigen IT-Bereichen geplant

Analog zur Befragung 2015 wollen 54 Prozent der Verwaltungen in den kommenden drei Jahren einen der abgefragten Bereiche auslagern (2015: 55 Prozent). Ob an ein staatliches oder ein privates Unternehmen, wurde bei dieser Frage nicht unterschieden.

Bei allen in dieser Befragung überprüften Verwaltungsprozessen und -funktionen ist das Outsourcing-Potenzial bei den Bundes- und Landesbehörden deutlich größer als bei den Kommunen. Erstere planen, bis 2019 im Durchschnitt annähernd zwei der sechs abgefragten Funktionen ganz oder teilweise extern zu vergeben. Betrieb und Wartung von Applikationen stehen bei Fremdvergabe und Outsourcing an erster Stelle. 36 Prozent der Befragten insgesamt planen in den kommenden drei Jahren, diese Dienstleistungen bei einem externen privaten oder öffentlich-rechtlichen Anbieter einzukaufen. Die Bereitschaft, diese Dienstleistung auszulagern, ist bei den Bundes- und Landesbehörden deutlich ausgeprägter als bei den Kommunen.

28 Prozent wollen Rechenzentrumsleistungen bzw. den Infrastrukturbetrieb zumindest in Teilen extern beauftragen. Ein ähnlich hoher Anteil von 24 Prozent der befragten Verwaltungsentscheider plant eine Vergabe zentraler Unterstützungsprozesse, Bundes- und Landesbehörden sind deutlich interessierter. Nur 8 Prozent der Kommunen beabsichtigen die Auslagerung von Funktionen des IT-Service-Managements, bei Bundes- und Landesbehörden sind es 22 Prozent.

Die rückläufige Entwicklung beim Outsourcing von Callcenter-Leistungen setzt sich fort. Dies betrifft sowohl die befragten Kommunen als auch Bundes- und Landesbehörden. Nur noch jeder zehnte Verwaltungsentscheider plant, bis 2019 Callcenter-Dienstleistungen bei einem externen Anbieter einzukaufen. Durch die

Effizienzgewinne durch Kooperationen

Verwaltungskooperationen bieten die Chance, trotz Kostendruck und steigender Komplexität von IT-Anwendungen eine höhere Dienstleistungsqualität oder eine breitere Servicepalette budgetchonend anzubieten. Die Potenziale von Kooperationen liegen in Schnelligkeit, Kompetenzbündelung, Know-how-Transfer sowie besserer Wirtschaftlichkeit durch gemeinsam genutzte Infrastrukturen oder Produkte. Mehrere Studien des vergangenen Jahres kommen zur Feststellung, dass die föderalen Strukturen Deutschlands ein Hemmschuh bei der Umsetzung von E-Government darstellen. Bund, Länder und Kommunen entwickeln und betreiben häufig eigenständige IT-Lösungen, anstatt gemeinsame Komponenten zu entwerfen und zu verwenden.

Um diese Hürden abzubauen, entwickeln sich neue Initiativen. So arbeitet der IT-Planungsrat an der Gründung der Föderalen IT-Kooperation (FITKO). Mit der Maßnahme FITKO sollen bestehende Kooperationen auf Bund-Länder-Ebene, wie etwa die Koordinierungsstelle für IT-Standards, die Geodateninfrastruktur Deutschland oder die einheitliche Behördenrufnummer 115, unter dem Dach des IT-Planungsrats zusammengefasst werden. Die FITKO soll unterhalb des weiterhin politisch-strategisch agierenden IT-Planungsrats installiert werden und für die Umsetzung föderaler IT-Projekte und IT-Infrastrukturen zuständig sein.

Auch auf bilateraler Ebene werden Kooperationen vorangetrieben. So haben Baden-Württemberg und Sachsen bei ihren Serviceportalen weitgehend identische Technologie genutzt, und beide Länder konnten eigenen Angaben zufolge durch die Kooperation einen hohen Geldbetrag einsparen. Auch Bayern und Hessen beabsichtigen, im Bereich E-Government zusammenzuarbeiten. So plant Hessen, das Modell des BayernPortals für das eigene Land einzuführen. Auch die Kommunen können Basisbausteine dieser Landesportale übernehmen.

Schon 2010 haben die Länder Hessen, Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz und der Bund gemeinsam mit der Metropolregion Rhein-Neckar das Modellvorhaben „Kooperatives E-Government in föderalen Strukturen“ ins Leben gerufen. Es ist gelungen, eine Reihe von Best-Practice-Beispielen zu entwickeln, diese sollen weitergeführt werden. Neue Handlungsschwerpunkte sind unter anderem Großraum- und Schwerlastverkehr, Smart Data, die Kostensenkung bei Straßenaufgrabungen im Zuge des Breitbandausbaus sowie ein föderales Informations- und Wissensmanagement für das Ausländerwesen. Das Vorhaben bezieht wichtige Akteure ein, wie die E-Government-Verantwortlichen der Stadt- und Landkreise der Metropolregion Rhein-Neckar sowie Handwerkskammern und Industrie- und Handelskammern. Auf diese Weise soll auch in Zukunft sichergestellt werden, dass die Bedürfnisse der Kommunen und Unternehmen ebenso wie deren Kenntnisse und Erfahrungen in das Modellvorhaben einfließen. Die Partner haben sich auf eine Fortführung des Modellvorhabens verständigt.

inzwischen starke Verbreitung der Behördennummer 115, unter der telefonische Bürgerservices von Kommunen, Bundes- und Landesbehörden vernetzt werden, scheint der Bedarf an Callcenter-Dienstleistungen geringer zu sein.

Wie in den Vorjahren beabsichtigt nur ein kleiner Teil der Verwaltungsentscheider in Bund, Ländern und Kommunen, komplette fachliche Verwaltungsprozesse extern zu vergeben.

Einkauf von Callcenter-Leistungen ist immer seltener geplant.

Potenzial für mehr Bürgernähe

E-Partizipation wird mehrheitlich als Chance auf mehr Bürgerbeteiligung betrachtet. Digitale Angebote werden derzeit von fast allen Befragten als Informationsmedium eingesetzt. Die interaktive Beteiligung wird indes von den Behörden noch nicht durchgängig genutzt, gewinnt aber stetig an Nutzerkreisen. Digitale Service- und Bürgerkonten erfahren breiten Zuspruch und zeigen viel Potenzial für den weiteren Ausbau von bürgernahen E-Government-Prozessen.

Bürgerbeteiligung benötigt nicht zwangsläufig digitale Prozesse. Es gibt zahlreiche klassische Instrumente der Bürgerbeteiligung, wie Bürgerinformationsveranstaltungen, Workshops von Vorhabenträgern mit beteiligten Bürgern, Pressarbeit oder die öffentliche Auslage von Plänen oder Entwürfen.

E-Partizipation hat aber laut den Befragten das Potenzial, die Bürgerbeteiligung zu verbessern. Gut zwei Drittel der Verwaltungsentscheider sind von einer Stärkung der Teilhabe der Bürger durch elektronische Medien überzeugt.

Im Zeitvergleich zeigt sich eine in etwa gleichbleibend positive Einschätzung digitaler Beteiligungsangebote von Seiten der Verwaltungsentscheider.

Mehr als die Hälfte der befragten Verwaltungen nutzt die Kommunikationsmöglichkeiten von Social Media. Bei großen Kommunen gibt es hier bereits ein starkes Engagement. Es ist aber in naher Zukunft keine große Ausweitung des Anbieterkreises zu erwarten, denn nur 9 Prozent der Befragten wollen hier erste Investitionen tätigen, vor allem kleine Kommunen.

Das Interesse der Bundes- und Landesbehörden ist gering: Diese sind zur Hälfte nicht in sozialen Netzwerken aktiv und beabsichtigen auch selten, es zu werden.

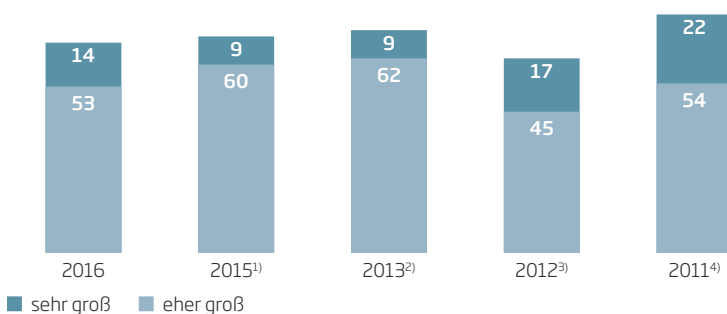
Ein Teil der Verwaltungen hat schon in Open Government investiert (43 Prozent), überdurchschnittlich aktiv waren dabei wiederum große Kommunen. Und viele Verwaltungsentscheider möchten zukünftig erstmals ihren Bürgern und Unternehmen Open-Government-Angebote unterbreiten, 34 Prozent planen hier in naher Zukunft Erstinvestitionen.

Aus Sicht der Bürger und Unternehmen zeigen sich für Open Government noch viel Handlungsbedarf und große Potenziale. Allem voran sind die Angebote oft nicht bekannt, was auch eine der größten Barrieren für die E-Government-Nutzung ist (E-Government-Monitor 2015).

Mehrere Studien konstatieren für Deutschland mit Blick auf Open Data noch Nachholbedarf. Andere Länder sind schon weiter fortgeschritten beim Angebot offener Regierungs- und Verwaltungsdaten. So hat das zentrale Portal Deutschlands (govdata.de) laut SimilarWeb in Relation zur Einwohnerzahl weniger Zugriffe als beispielsweise data.gov (USA) oder avoindata.fi (Finnland).

Einschätzung der Chance auf mehr Bürgerbeteiligung durch E-Partizipation auf gleichbleibend hohem Niveau

Einschätzung der Chancen, durch E-Partizipation die Bürgerbeteiligung zu verbessern; in % der Befragten



1) Branchenkompass 2015 Public Services. 2) Branchenkompass 2013 Public Services.
3) Branchenkompass 2012 Public Services. 4) Branchenkompass 2011 Public Services.

Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Bei Open Data spielen neben Transparenz und Bürgerbeteiligung auch wirtschaftliche Interessen eine Rolle. Die Europäische Kommission will mit dem in Entwicklung befindlichen Open-Data-Portal dazu beitragen, bisher ungenutztes wirtschaftliches Potenzial von offenen Daten freizusetzen. Der Gewinn, den die 28 Mitgliedsländer mit öffentlichen Daten generieren könnten, wird dabei auf mehr als 40 Milliarden Euro jährlich geschätzt.

Digitale Informationsangebote sind weitverbreitet

Quasi alle befragten Verwaltungen betreiben Portale, auf denen Informationen für Bürger bereitgestellt werden, oder planen, solche bis 2018 einzuführen.

Digitale Informationen für Unternehmen bieten drei Viertel der Verwaltungen schon an, und weitere 11 Prozent planen, dies in naher Zukunft zu tun. So bietet beispielsweise das BayernPortal Informationen rund um die Existenzgründung mit Tipps für den Weg in die Selbständigkeit. Es gibt zahlreiche weitere Informationsangebote, wie zur Beantragung eines Gewerbezentralregisterauszugs, zur Eintragung in die

Jede dritte Verwaltung plant Erstinvestitionen in Open Government

Bereits durchgeführte oder bis 2018 geplante Investitionen in IT bzw. E-Government; in % der Befragten¹⁾



1) Rest zu 100%: keine Investitionen oder k.A.
 Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

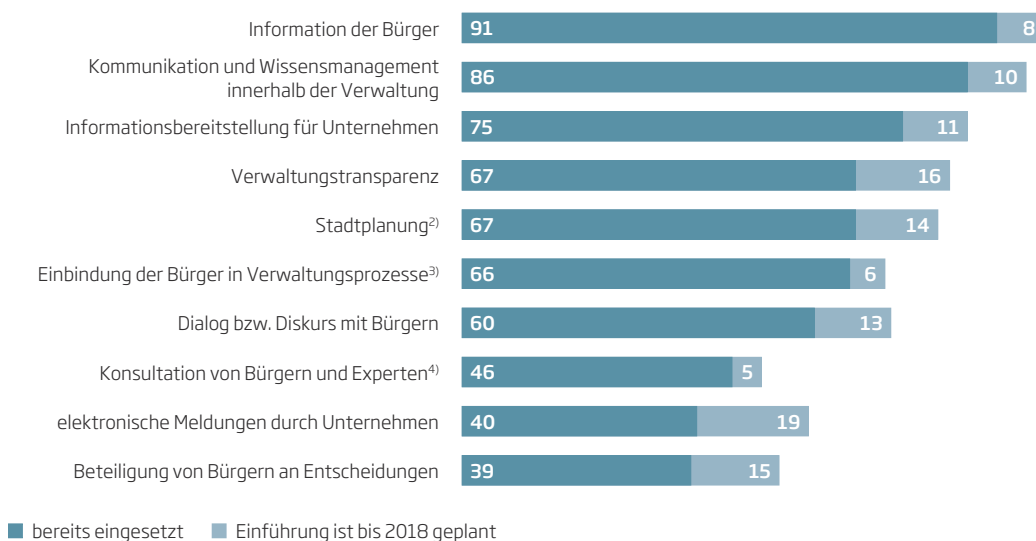
Handwerksrolle oder zu den Möglichkeiten von ElsterOnline.

Sehr hoch ist auch der Nutzen der Digitalisierung für die Verwaltungen selbst: 86 Prozent setzen elektronische Medien bereits für Kommunikation und Wissensmanagement innerhalb der Verwaltung ein, weitere 10 Prozent planen sie bis 2018 dafür zu verwenden.

67 Prozent der Behörden wählen digitale Medien, um Verwaltungsentscheidungen transparenter zu machen, bisher noch häufiger Kommunen als Bundes- und Landesbehörden. Ein

E-Partizipation in erster Linie zur Information eingesetzt

Nutzung bzw. geplante Nutzung elektronischer Medien nach Einsatzbereichen; in % der Befragten¹⁾



1) Rest zu 100%: nicht eingesetzt und bis 2018 nicht geplant oder k.A. 2) Nur Kommunen; n=64. 3) Zum Beispiel Online-Meldung von Straßenschäden oder defekten Laternen. 4) Einholen von Informationen zu bestimmten Themen.
 Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

gelungenes Beispiel für Offenheit und Transparenz auf Bundesebene ist das Portal abgeordnetewatch.de. Dort können Bürger unter anderem online Fragen stellen und mit Parlamentariern Dialoge führen, die von allen Bürgern eingesehen werden können. Auch das Abstimmungsverhalten von Politikern bei namentlichen Abstimmungen wird dokumentiert, so dass man das Votum der Bundes- oder Landtagsabgeordneten des eigenen Wahlkreises einsehen kann. Durch das Portal erhöht sich die Transparenz mit Blick auf Lobbyismus. So muss der Bundestag nun offenlegen, für die Vertreter welcher Verbände er Hausausweise ausgestellt hat.

Zwei Drittel der Kommunen nutzen digitale Medien zur Stadtplanung, und ein ebenso großer Teil der Verwaltungen bindet Bürger in Verwaltungsprozesse ein, beispielsweise durch Meldung von illegaler Müllablagerung über elektronische Medien, Letzteres betrifft ebenfalls vor allem die Kommunen (83 Prozent).

Digitale Meldungen durch Unternehmen bieten eher Bundes- und Landesbehörden.

Elektronische Meldungen durch Unternehmen, wie eine digitale Übermittlung von Gewerbemeldungen (XGewerbeanzeige), hingegen bieten vermehrt die Bundes- und Landesbehörden an (56 Prozent). Auch große Kommunen öffnen Unternehmen bereits elektronische Wege (47 Prozent), Aufholbedarf signalisieren mittelgroße Städte (geplant: 41 Prozent), knapp die Hälfte der kleinen Gemeinden ist hier weder aktiv noch gibt es Vorhaben.

Digitale Bürgerbeteiligung entwickelt sich langsam, aber stetig

Digitalen Dialog und Diskurs mit den Bürgern pflegen 60 Prozent der Verwaltungen, weitere 13 Prozent wollen hier initiativ werden. Die Konsultation von Bürgern und Experten, also die Einholung von Informationen zu bestimmten Themen, bestätigen 46 Prozent der Verwaltungsentscheider.

Die Beteiligung von Bürgern an Entscheidungen kommt langsam, aber stetig voran. Gegenüber vorangegangenen Befragungen hat sich der

Anteil der Verwaltungen, die hier bereits digitale Medien einsetzen, etwas erhöht (2016: 39 Prozent; 2013: 29 Prozent). Dabei spielt neben dem politischen Willen und den vorhandenen Ressourcen auch der geschickte Einsatz digitaler Medien eine wichtige Rolle, um die Prozesse möglichst schlank zu halten.

Bisher ist die Beteiligung von Bürgern an Entscheidungen eher ein Thema auf kommunaler Ebene. 42 Prozent der befragten Städte und Gemeinden binden ihre Bürger in Entscheidungsprozesse ein, weitere 20 Prozent planen, erste Projekte anzustoßen. Bundes- und Landesbehörden distanzieren sich etwas: 35 Prozent setzen bereits elektronische Medien zur Einbindung der Bürger in Entscheidungen ein, und 6 Prozent planen, dies zu tun. 59 Prozent hingegen planen keine E-Partizipation im Sinne einer Bürgerbeteiligung an Entscheidungen.

In der Vergangenheit wurden unterschiedliche Erfahrungen mit Projekten zur Bürgerbeteiligung gemacht. Der Seite buergerhaushalt.org kann man entnehmen, dass einige Städte und Gemeinden die Einführung oder Fortführung eines Bürgerhaushalts ablehnen oder abgebrochen haben.

Andere Kommunen machen gute Erfahrungen und haben schon mehrfach einen Bürgerhaushalt durchgeführt. Sie binden die Bürger nicht nur mit Vorschlagsmöglichkeiten ein, sondern lassen über Vorschläge entscheiden und geben Rückmeldung zum Fortlauf der Projekte.

Dabei werden neue Formen entwickelt und ausprobiert, wie beispielsweise beim Hildener Bürgerhaushalt, einem Pilotprojekt des Innenministeriums von Nordrhein-Westfalen. Neben digitalen Medien werden moderierte (analoge) Fokusgruppen oder spielerische Meinungsbildungsverfahren eingesetzt. Da sich die regionalen Gegebenheiten der Kommunen unterscheiden, können in diesem Bereich Erfahrungen wohl nicht immer eins-zu-eins übertragen werden. Aber Versuchsballons, Pilotprojekte sowie gemeinsame Lernprozesse von Verwaltungen und Bürgern scheinen Teil einer erfolgreichen Strategie zu sein.

Servicekonten - Nutzen der Digitalisierung für Bürger und Unternehmen spürbar machen

Ein Servicekonto ermöglicht eine medienbruchfreie digitale Abwicklung von Behördengängen vom Antrag bis zum Bescheid. Es kann Bürger und Unternehmen bequem online durch zu erledigende Behördengänge leiten, beispielsweise bei Umzügen oder Existenzgründungen. Ein weiterer Vorzug ist die Möglichkeit, mit verschiedenen Ämtern und Verwaltungen zu kommunizieren, so dass über ein digitales Postfach und elektronische Bezahlssysteme Behördengänge zu jeder Zeit und von überall erledigt werden können.

Das BayernPortal (www.freistaat.bayern) verfolgt konsequent diesen Ansatz mit gebündeltem Zugang zu Angeboten von Staat und Kommunen. Mit Hilfe der „BayernID“ als zentrale Identifizierungskomponente wird die sichere Authentifizierung gewährleistet. Das BayernPortal verzeichnet bereits über 600.000 Zugriffe und pro Woche werden rund 1.000 neue Bürgerkonten eröffnet.

Die Studie „E-Government-Monitor 2015“ verdeutlicht, wie wichtig bequeme, gebündelte und nutzerfreundliche Zugänge zu Verwaltungen sind. Denn die Bürger wissen häufig nicht, welche Online-Behördendienste angeboten werden und wo sie zu finden sind. Laut dieser Studie bewerten 58 Prozent der deutschen Onliner ein solches Angebot positiv: sie möchten Online-Dienste der Verwaltung gebündelt aus einer Hand erhalten und möglichst wenig Aufwand etwa für das Ausfüllen von Formularen verwenden.

Verwaltungsentscheider sehen die Chancen durch Servicekonten noch weitaus deutlicher. 89 Prozent der teilnehmenden Entscheider gehen davon aus, dadurch künftig mehr Dienstleistungen für Bürger und Unternehmen als bisher digital anbieten zu können. Hohe Zustimmungswerte erhalten auch die Vereinfachung der Kommunikation mit den Bürgern

sowie den Unternehmen (83 bzw. 82 Prozent), was Landesbehörden sogar zu 91 Prozent bestätigen. Zu den wichtigsten Vorteilen aus Sicht der Verwaltungen zählt auch die elektronische Übermittlung von Daten über einen sicheren Weg (81 Prozent).

Weitere positive Aspekte sind die eindeutige Identifikation der Unternehmen und Bürger gegenüber den Verwaltungen (72 Prozent). Die Bundes- und Landesverwaltungen nehmen diesen Vorteil und die damit verbundene Vereinfachung der Kommunikation verstärkt wahr. Mehr Effizienz in den Verwaltungsabläufen erwarten somit ebenfalls 72 Prozent der Befragten.

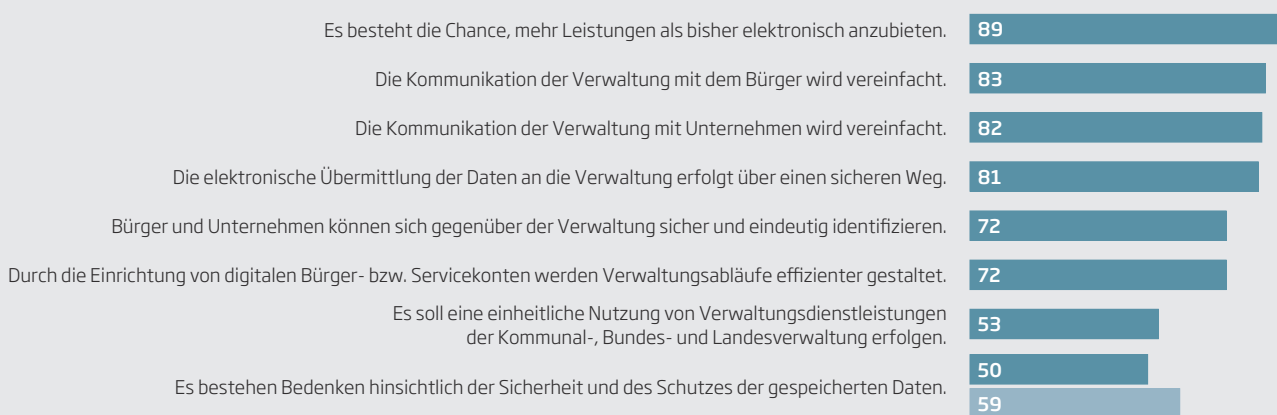
Das Thema der einheitlichen Nutzung von Verwaltungsdienstleistungen einzelner Ebenen spricht 53 Prozent an, wiederum stärker die Bundes- und Landesbehörden (64 Prozent).

Genau die Hälfte der Befragten verbindet mit Servicekonten Bedenken hinsichtlich Sicherheit und Datenschutz. Vor allem kleine Kommunen sehen hier eine Herausforderung (70 Prozent). Aber gegenüber den Vorjahren lässt sich bei dieser möglichen Hürde der Ausweitung von Servicekonten eine leichte Entspannung verzeichnen (Rückgang um 9 Prozentpunkte).

Zusammenfassend lässt sich bestätigen, dass die Verwaltungsentscheider den Servicekonten und Online-Portalen für die Nutzung von Verwaltungsdienstleistungen einen hohen und vielseitigen Nutzen bescheinigen. Demgemäß plant auch ein recht hoher Anteil von 37 Prozent erste Investitionen in den Ausbau von digitalen Bürger- und Servicekonten (Seite 15). 45 Prozent der befragten Verwaltungen haben sich hier bereits engagiert, weitere Investitionen sind möglich. Bei den kleinen und mittelgroßen Kommunen ist der Erstinvestitionsbedarf größer, sie planen zu 54 Prozent erste Investitionen.

Hohe Akzeptanz digitaler Servicekonten von Seiten der Verwaltungsentscheider

Zustimmung zu Aussagen zum Einsatz digitaler Bürger-/Servicekonten; in % der Befragten¹⁾



■ 2016 ■ 2015²⁾

1) Mehrfachnennungen möglich. 2) Branchenkompass 2015 Public Services.

Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Business Intelligence eröffnet Chancen

Ein modernes Berichtswesen mit vorausschauenden Analysen ist für Verwaltungsentscheider wichtig. Ein Teil der Behörden setzt bereits Business-Intelligence-Lösungen ein, vornehmlich zur Ist-Analyse. Es gibt ein geteiltes Meinungsbild darüber, ob der viel diskutierte Trend Big Data und Data Science die öffentlichen Verwaltungen nachhaltig verändern wird. Viele vermuten großes Verbesserungspotenzial, aber hohe Einführungskosten sind eine mögliche Hürde. Erste Initiativen sind gestartet.

Vorausschauende Analyse ist eher Thema größerer Organisationen.

Öffentliche Verwaltungen sind genau wie private Unternehmen darauf angewiesen, notwendigen Informationen für die Entscheidungsfindung aus Daten zu generieren. Demgemäß schätzt die überwiegende Mehrheit der befragten Verwaltungen Berichtswesen und vorausschauende Analysen als bedeutende Funktion ein, nur für ein Fünftel sind diese Themen unbedeutend.

Für die Mehrheit der Bundes- und Landesbehörden ist die Analyse und Aufbereitung der Daten für die Bewertung und Verbesserung von Prozessen sogar sehr bedeutend (56 Prozent). Bei den Kommunen wächst die Bedeutung mit der Größe der Organisation.

Kleine Kommunen urteilen zurückhaltender (sehr bedeutend: 13 Prozent), für sie sind Be-

richtswesen und vorausschauende Analysen anscheinend weniger relevant.

Viele Aspekte von Business-Intelligence-Systemen sind vorteilhaft für Verwaltungen. Die fünf am häufigsten genannten Vorteile sind: schneller Zugriff auf Daten und Analysen, zentrale Verfügbarkeit, flexible und individuelle Auswertungsmöglichkeiten sowie einheitlich definierte und konsolidierte Kennzahlen für Entscheider.

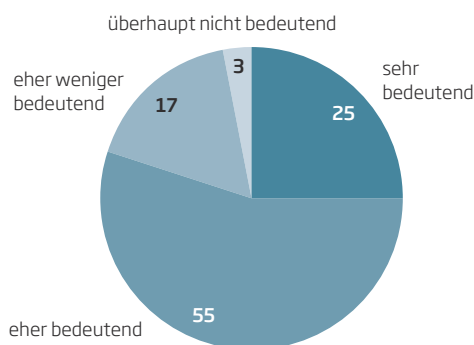
Alle fünf Aspekte sind Grundvoraussetzungen, um zeitnah wertige Steuerungs- und Entscheidungsgrundlagen entwickeln zu können, die sich an veränderte Anforderungen und Fragestellungen anpassen können.

Konsolidierte, fachübergreifende Datenerfassung sowie Data Mining werden von 56 bzw. 41

Hohe Affinität zu Berichtswesen und vorausschauender Analyse

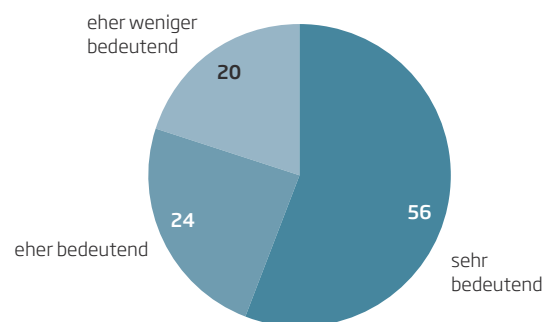
Bedeutung von Berichtswesen und vorausschauender Analyse für die eigene Verwaltung; in % der Befragten

Kommunen¹⁾



1) n=64 2) n=36

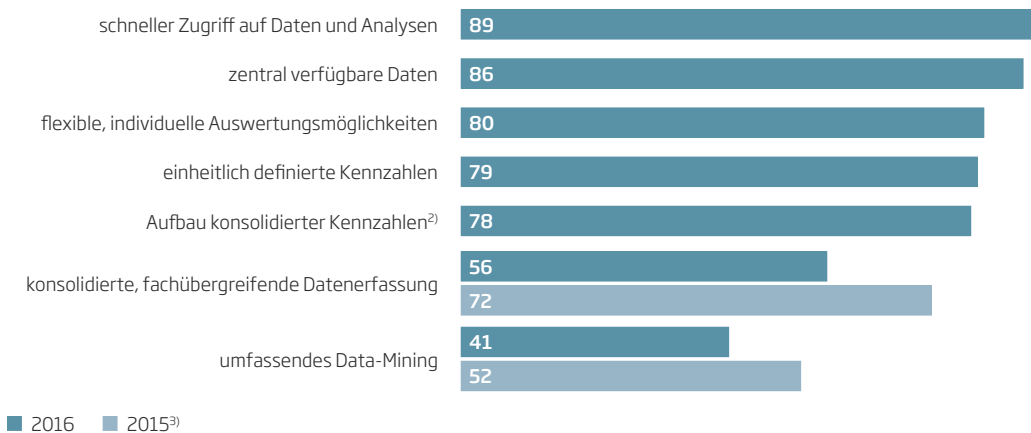
Bundes-/Landesbehörden²⁾



Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Moderne Werkzeuge bieten Informationen schnell und flexibel

Vorteilhafte Aspekte elektronischer Business-Intelligence-Systeme bzw. Data-Warehouse-Anwendungen; in % der Befragten¹⁾



1) Mehrfachnennungen möglich. 2) Plus neue Analysemöglichkeiten für Entscheider (Management Cockpit und Balanced Scorecard).
3) Branchenkompass 2015 Public Services.
Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Prozent der Befragten als wichtige Vorteile eines modernen Berichtswesens betrachtet.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die befragten Verwaltungsentscheider die meisten Qualitätsmerkmale eines modernen Berichtswesens als sehr vorteilhaft für ihre Organisation einstufen.

Einzig die übergreifende Erfassung und Verknüpfung von Daten sowie Data Mining werden seltener explizit als Vorteil genannt.

Ein Blick auf die Teilgruppen zeigt, dass Bundes- und Landesbehörden sowie kleine Kommunen diesen Punkt für weniger wichtig erachten als mittelgroße und große Städte.

Dies kann als Hinweise darauf gewertet werden, dass Bundes- und Landesbehörden sowie kleine Kommunen in der Tendenz ohnehin eher zentralisiert Daten erfassen und die Zusammenführung unterschiedlicher Datenquellen seltener Probleme aufwirft.

Große Datenvolumina bringen neue Aufgaben, aber auch neue Möglichkeiten

Wachsende Datenmengen sind für öffentliche Verwaltungen ebenso wie für privatwirtschaftliche Unternehmen eine Zukunftsaufgabe.

Neben der steigenden Zahl der Daten sind die zunehmende Vielfalt an Datenquellen und -typen sowie steigende Anforderungen an die Verarbeitungsgeschwindigkeit neue Herausforderungen.

Die Befragungsergebnisse zeigen ein deutliches Bewusstsein der Verwaltungsentscheider für diesen Sachverhalt. 69 Prozent sehen im Umgang mit wachsenden Datenmengen und den neuen Möglichkeiten ihrer Nutzung eine Herausforderung (siehe Seite 8).

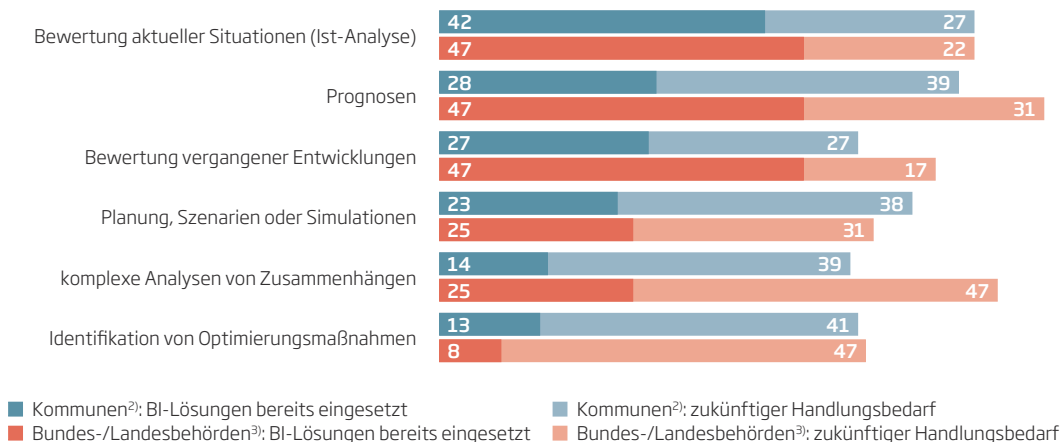
Bundes- und Landesbehörden sind schon weiter fortgeschritten hinsichtlich des Einsatzes von Business-Intelligence-Lösungen. Sie nutzen diese vorwiegend zu Ist-Analysen, Prognosen und zur Bewertung vergangener Entwicklungen (jeweils 47 Prozent, Seite 28). Ein Viertel der Bundes- und Landesbehörden nutzt sie für Planung, Szenarien oder Simulationen und komplexe Analysen von Zusammenhängen.

Zur Identifikation von Optimierungsmaßnahmen werden Business-Intelligence-Lösungen kaum eingesetzt. Zukünftig kann sich das ändern, denn 47 Prozent der Bundes- und Landesbehörden sehen hier Handlungsbedarf.

Kommunen setzen Business Intelligence bevorzugt zur Bewertung aktueller Situationen ein. Andere Themen sind bislang selten erprobt,

Business Intelligence als Analysewerkzeug für Gegenwart und Zukunft

Einsatz bzw. geplanter Einsatz von Business-Intelligence-Lösungen nach fachlichen Fragestellungen; in % der Befragten¹⁾



1) Rest zu 100%: weder noch und k.A. 2) n=64 3) n=36
 Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

aber es besteht Interesse, dies zukünftig zu ändern.

Big Data umfasst neuartige Konzepte und Vorgehensweisen zur Analyse großer Datenmengen. Es bietet spezifische Verfahren zur Analyse unstrukturierter Daten, wie Bewegungsdaten mobiler Endgeräte oder Daten von Sensoren. Wir wollten von Verwaltungsentscheidern wissen, in welchen Einsatzbereichen sie Verbesserungspotenzial durch Big Data und Data Analytics vermuten.

Allen hier überprüften Einsatzbereichen wird ein gewisses Verbesserungspotenzial durch Big Data zugesprochen. In der Tendenz haben Bundes- und Landesbehörden eine größere Erwartungshaltung als die Kommunen, bei Letzteren wird das Interesse deutlich stärker von großen und mittelgroßen Städten und Gemeinden getragen als von kleinen Kommunen. Vor allem bei der verbesserten Vorhersagefähigkeit langfristiger Rahmenbedingungen und Handlungsnotwendigkeiten wird ein großes Potenzial durch Big Data erwartet.

Verwaltungen sind weniger flexibel in ihrem Handeln als private Unternehmen, sie können aufgrund gesetzlicher oder personalpolitischer Verpflichtungen in vielen Bereichen nicht schnell reagieren. Big Data eröffnet neue Möglichkeiten mit Blick auf die Optimierung der

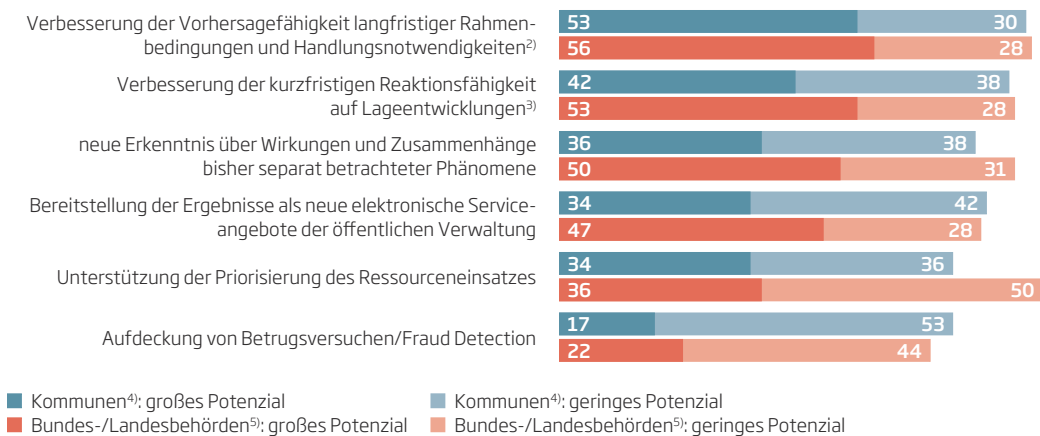
langfristigen Planung, wie beispielsweise hinsichtlich der Personalentwicklung. Neben der Planung auf lange Sicht hat für viele Verwaltungsentscheider auch eine schnelle Reaktion auf Lageentwicklungen mittels Big-Data-Verfahren ein großes Potenzial – gut vorstellbar sind die Vorteile beim Katastrophenschutz durch ein umfassendes Lagebild nahezu in Echtzeit.

Neue Erkenntnisse über Zusammenhänge durch Big Data können weitere Optimierungsmöglichkeiten erschließen, und jeder zweite Befragte der Bundes- und Landesbehörden vermutet hier ein großes Potenzial. Mögliche Einsatzgebiete dafür sind beispielsweise in der Polizeiarbeit gegeben. So gibt es Angebote von Technologien zur Bestimmung der geographischen Gefährdungslage auf Grundlage großer, sehr differenzierter Datenmengen. Auch innovative Gesichtspunkte spielen eine Rolle: Neue Serviceangebote auf Grundlage von Big-Data-Ergebnissen sind für 47 Prozent der Bundes- und Landesbehörden sowie für 34 Prozent der Kommunen ein großes Potenzial von Big Data. Bei der Unterstützung der Priorisierung des Ressourceneinsatzes vermuten ungefähr drei Viertel der Befragten ein zumindest geringes Potenzial. Bei der Aufdeckung von Betrugsversuchen ist der Bedarf aktuell noch geringer, könnte aber mit Blick auf IT-Sicherheit an Relevanz gewinnen.

Big Data
 weckt Erwartungen –
 vor allem für
 Langfristprognosen.

Mehrere Einsatzbereiche für Big Data eröffnen Chancen

Verbesserungspotenzial durch Big Data nach Einsatzbereichen; in % der Befragten¹⁾



1) Rest zu 100%: kein Potenzial und k.A. 2) Zum Beispiel Personalplanung und Demographie. 3) Zum Beispiel Gefahrenabwehr.
 4) n=64 5) n=36
 Quellen: Sopra Steria Consulting; FRANKFURT BUSINESS MEDIA.

Geteiltes Meinungsbild zu Big Data

Wir haben die Befragten um eine Einschätzung der Zukunft von Big Data und Data Science in ihrer Organisation gebeten. Bundes- und Landesverwaltungen erwarten eher, dass sich die Einführungskosten bezahlt machen, als Kommunen, und wieder sind es vor allem kleine Städte, die zum heutigen Zeitpunkt skeptisch sind.

Bundes- und Landesverwaltungen sehen den Einsatz von Big Data eher positiv: Die Hälfte von ihnen prognostiziert nachhaltige Veränderungen durch Big Data. Sie haben schon häufiger

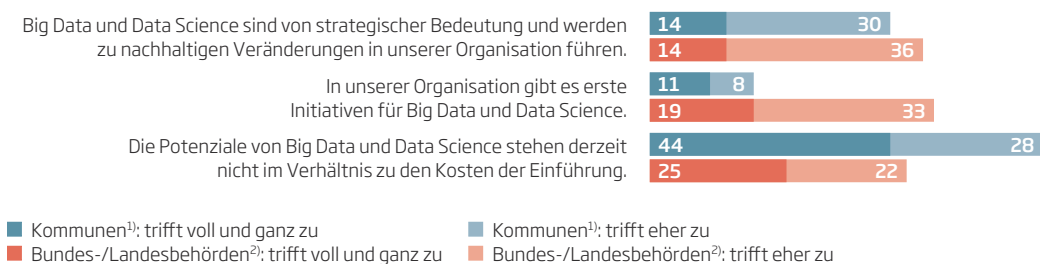
erste Initiativen für Big Data und Data Science begonnen. Auch mittelgroße und große Kommunen erwarten zu 59 Prozent nachhaltige Veränderungen in ihrer Organisation und haben in Teilen bereits erste Initiativen gestartet (24 Prozent), sind aber Hauptbedenkenträger in Hinblick auf die Kosten.

Es bleibt abzuwarten, ob und wie dieser vieldiskutierte IT-Trend von den öffentlichen Verwaltungen genutzt werden wird. Ein Fazit der vorliegenden Befragung: Big Data ist auch für Teile der öffentlichen Verwaltungen ein wichtiges Zukunftsthema.

Big Data und Data Science beschäftigen eher Bundes- und Landesverwaltungen sowie große Städte.

Erste Initiativen zu Big Data sind gestartet

Zustimmung zu Aussagen zum zukünftigen Einsatz von Big Data in der eigenen Organisation; in % der Befragten



1) n=64 2) n=36 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