



Standardisierendes IT-Anforderungsmanagement mit VPlanung
Evaluierungsbericht und Handlungsempfehlungen

Version: 1.2

Status: Freigabe

Inhalt

1	Situation im kommunalen E-Government	3
2	Positionierung der VPlanung	4
3	Evaluierung zur VPlanung	6
3.1	Rolle im (ebenenübergreifenden) E-Government in Sachsen.....	6
3.2	Rolle in nationalen Initiativen / Projekten.....	7
3.3	Rolle bei der Standardisierung	7
3.4	Rolle in kommunalen Projekten	8
3.5	Bedeutung für IT-Dienstleister	8
3.6	Nutzung in konkreten IT-Projekten mit Software-Herstellern	8
3.7	Bedeutung für andere Methoden	8
3.8	Bedeutung für Lehre/Forschung	9
3.9	Kooperationsnetzwerk	9
4	Hemmnisse und Erwartungen	10
5	Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen	11

1 Situation im kommunalen E-Government

In Vorbereitung strategischer E-Government-Projekte haben KISA, LECOS GmbH, die SV Chemnitz und die SAKD die aktuelle Situation im E-Government bewertet¹. Diese Einschätzung hat die SAKD bei verschiedenen Gelegenheiten kommuniziert und sie wurde ihr vielfach bestätigt.

Zur Situation werden folgende Kernaussagen getroffen:

- Der Rationalisierungsdruck auf öffentliche Verwaltungen nimmt zu. Die IT ist nicht „per se“ Allheilmittel, solange „Informationssilos“ mit mangelnder Datenqualität und Integrationsfähigkeit die Regel sind. Die Abhängigkeit von Fachverfahren nimmt mit steigender Komplexität der IT-Systeme zu, deren Offenheit nimmt ab. IT-Querschnittsthemen sind schwer einzuordnen. Systemintegratoren investieren unnötig viele Projektressourcen in immer wiederkehrende Ist-Analysen. Arbeitsteilung im Bereich E-Government ist bisher Wunschtraum.

Es fehlt ein bereichsübergreifend einheitliches fachlich-inhaltliches Verständigungsmittel und Zielsystem für den IT-Einsatz.

Ferner wird festgestellt, dass bisher proklamierte Lösungsansätze zu kurz greifen:

- *Ganzheitlichkeit* (große Lösungen, die „alles können“) und *Zentralisierung* (zentrale Lösungen entwickeln und betreiben) Hierbei gibt es erhebliche Risiken (die Flexibilität der Lösungen nimmt mit zunehmender Komplexität ab, Anwender sind gezwungen, ihre Organisation dem Produkt anzupassen, die Abhängigkeit von einzelnen Unternehmen steigt, der Einfluss des einzelnen Anwenders geht zurück, der Kontakt zum Hersteller bricht ab, der Wettbewerb und damit Innovationsfreude des Markts wird unterdrückt). Gravierend wirkt sich aus, dass diese Lösungen häufig aus einer (ministeriellen) Fachsicht geplant und realisiert werden, bei kommunalen Endanwendern aber schwer in deren (ganzheitlicher) Verwaltungsorganisation und IT-Struktur integriert werden können.

Es fehlt eine sinnvolle Trennung zwischen verwaltungsübergreifenden Informationsangeboten und Diensten sowie der verwaltungsspezifischen Vorgangsbearbeitung.

- *Prozessorientierung* (Prozessmanagement als IT-Organisationsmittel): Das klassische Prozessmanagement macht dort halt, wo das eigentliche Problem beginnt – am Fachverfahren, Datensilo. Es tastet die „Hoheit“ zueinander inkompatibler bzw. sich in Bereichen überschneidender Fachverfahren und Datensilos nicht an und verschenkt Effizienzpotenzial. Dass dies kein Einzelproblem ist, hat die AG Regionales E-Government zum nationalen IT-Gipfel herausgearbeitet. Danach gibt es im Prozessmanagement verschiedene Sichtweisen. Je nach Zielstellung werden deshalb unterschiedliche Methoden zur Modellierung verwendet. Dazu gehören die Kundenmodelle mit einer anliegen- / kommunikationsorientierten Kundensicht (z.B. verwaltet in Amt24), die Organisationsmodelle mit einer ressourcen- / tätigkeitsorientierten Verwaltungssicht (z.B. im PICTURE-Prozessregister), die IT-Anforderungsmodelle mit einer fachlich-konzeptionellen IT-Sicht (z.B. VPlan-Muster in VPlan-Transfer) und die IT-Umsetzungsmodelle mit einer technische Applikationssicht (z.B. UML-Modelle der Hersteller).

Es fehlt am gezielten, abgestimmten Einsatz der richtigen Methoden für die jeweiligen Zielstellungen und einem nutzbarem „Übergang“ zwischen den Methoden.

- *Schnittstellen* (zwischen Fachverfahren): Die klassischen Schnittstellen lösen die Probleme redundanter und sich überschneidender Datenbestände nicht. Ex- und Import duplizieren Informationen anstatt Duplikate zu vermeiden. Die XÖV-Standardisierung standardisiert Austauschformate ohne das Grundproblem einer effektiven verteilten Datenhaltung zu lösen.

Es fehlt ein strategischer Ansatz für die fachlich-inhaltlich optimierte Ausprägung von technischen „Schnittstellen“ oder „Konnektoren“.

Im Rahmen der EU-DLR wurde in einer kommunalen AG unter Leitung der SAKD eine umsetzungsunabhängige fachliche Rahmenarchitektur für eine kommunale Informationsinfrastruktur entwickelt. Diese hat nach wie vor Gültigkeit, hilft den Kommunen die Landesentwicklungen (EU-DLR, Formularservice, E-Government-Plattform 2.0) kritisch zu bewerten und eigene Entwicklungen strategisch einzuordnen.

¹ WhitePaper „Intelligente IT – Integration mit E-Government-Generalplan“

Die fachliche Rahmenarchitektur muss bei ihrer Umsetzung fachlich-inhaltlich konkret spezifiziert werden. Dies sollte nicht der einzelnen Lösung überlassen, sondern ganzheitlich (fach-/verwaltungsübergreifend, softwareübergreifend) und umsetzungsneutral (beliebige Organisation, beliebige Software-Architektur) erfolgen. Zur Sicherung der Nachhaltigkeit der Entwicklung und einer breiten (individuellen) Umsetzung unter Berücksichtigung der Interessenlagen der Anwender ist eine Standardisierung der erarbeiteten IT-Anforderungen notwendig. Aufgrund der Komplexität und der Notwendigkeit der Einbindung verschiedenster Wissensträger müssen die IT-Anforderungen koordiniert und kooperativ entwickelt werden.

Es fehlt ein eines standardisierendes IT-Anforderungsmanagement zur fachlichen Beschreibung der kommunalen Informationsinfrastruktur.

Bestätigt werden die gewonnenen Erkenntnisse durch Diskussionen in der Initiative Kommune 2.0.

- These: Zukünftig gibt es nur noch IT aus der Cloud und in Apps!
Für die Nutzer ist die Ergonomie entscheidend. Um hier Qualität zu erreichen, ist die Wirkung des Marktes notwendig, der Applikationen zu standardisierten Diensten entwickelt und anbietet.
Für die erfolgreiche Integration ist eine Abgrenzung und Standardisierung „feingranularer“ Dienste entscheidend.
- Frage: Wer ist eigentlich zuständig für die fachliche IT-Bedarfsermittlung und -kommunikation?
Diese sollte weniger technokratisch (technische Vorgaben) bzw. politisch (Lösungsvorgabe), sondern mehr übergreifend fachlich koordinierend sein. Wer erarbeitet die Vorgaben und wird dabei akzeptiert?
Die Forschung ist zu weit weg. Die Privatwirtschaft ist nicht ausreichend motiviert bzw. konkurrenzbehäftet. Die Verwaltungen können nur (und müssen) die vollständige Innensicht einbringen. Junge innovative Firmen und Einrichtungen sind bei den Geldgebern nicht auf dem Schirm.
- These: Neue Kooperationskultur notwendig!
Integrierte Lösungen sind nur kooperativ zu schaffen. Um erfolgreich zu sein, muss die Vielschichtigkeit der individuellen Mehrwerte beachtet werden. Unzureichende individuelle Mehrwerte führen zu Blockadehaltungen. Neue Geschäftsmodelle sind notwendig.

2 Positionierung der VPlanung

Gegenstand der VPlanung

Die Verwaltungsplanung (VPlanung) umfasst die Vorgehensweisen zur kooperativen Erstellung und Nutzung von Verwaltungsplänen (VPlänen). VPläne beschreiben systematisch den Informations- und (IT-) Funktionsbedarf in einzelnen Handlungsabschnitten der Verwaltungsverfahren in Form von organisationsneutralen Mustern („Blaupausen“) und daraus abgeleiteten individualisierten (organisationsbezogenen) Endnutzer-VPlänen in abgestimmten Planungsebenen.

Die Planungsebenen/Teilpläne unterstützen vorrangig folgende Nutzungen

- Blaupause für „integriertes Dokumentenmanagement“
 - abgestimmten Kerndefinitionen zu den Verwaltungsverfahren,
 - Anforderungen an die Vorgangsprotokollierung,
 - Anforderungen an die Dokumentenablage,
- Blaupause für „(technische) Kommunikation, Vorgangintegration und (IT-) Konsolidierung“
 - Anforderungen an die Abgrenzung von Vorgangsrechten
 - statusorientiertes Fallmanagement (mit Kunden und im organisationsübergreifenden Beteiligungsmanagement)
- Blaupause für „Diensteintegration und Onlinedienste (Apps)“
 - Aufbau und Nutzung von (standardisierten) Daten- und Informationsdiensten

- Entwicklung und Nutzung von integrierten Online-Anwendungen.

Die neutralen Muster/Blaupausen sind Grundlage für die organisatorische und softwaretechnische Individualisierung in den Verwaltungen, deren Verwendung in IT-Konzepten und Software-Lösungen, in der Software-Administration und für die Konsolidierung der heterogenen IT-Landschaften (Verfahren, Daten, Infrastruktur) in den Verwaltungen.

Der ganzheitliche und kooperative Ansatz wird unterstützt durch Grundregelungen zur kooperativen Erstellung, Pflege und Nutzung von Muster-VPlänen und Muster-Fachkonzepten.

Nutzen der VPlanung

Die Evaluierung der VPlanung durch die SAKD (s. Kap. 4) führt zur Erkenntnis, dass mit dem methodisch-systematischen Ansatz die im Kap. 2 angeführten Defizite im E-Government schrittweise abbaubar sind, da sie die systembedingten Probleme angeht und auf Nachhaltigkeit und Integrationsfähigkeit von Entwicklungen ausgerichtet ist.

Vom Einsatz der VPlanung haben die Anwender unterschiedlichen Nutzen (Win-Win-Situation)

- Verwaltungen
 - Die Funktionalität und Anwendung von IT-Applikationen (auch im Verhältnis zu den fachlichen Anforderungen) und damit auch funktionale Kosten werden transparent.
 - Notwendige Integrationen bzw. das Potenzial integrierter IT-Lösungen werden erkannt.
 - Fachliche (objektivierte) Anforderungen können mit modernen Technologien des Marktes umgesetzt werden.
 - Die Dienstleister werden durch die Anforderungen gesteuert, nicht die Verwaltung durch die (begrenzten) Angebote der Dienstleister.
 - Innovationen und Wettbewerb in der Region werden befördert.
- Dienstleister
 - Es können abgestimmte Anforderungen der kommunalen Gemeinschaft umgesetzt werden, wodurch die Sicherheit steigt, zukunftsfähige Applikationen zu entwickeln.
 - Das bereitgestellte Wissen zum IT-Bedarf schafft effektive Vermarktungsmöglichkeiten.
 - Der Angebotszuschnitt der Produkte wird verbessert, deren interne Organisation effektiver gestaltet.
 - Die Integrationsfähigkeit der Angebote kann nachhaltiger gesichert werden.
- Standardisierer
 - Der Bedarf zum Einsatz und zur Entwicklung von Standards wird systematisch erkannt.
 - Aus umsetzungsunabhängigen, fachübergreifenden Lösungsschablonen können konkrete technische Standards abgeleitet werden.
 - Vorhandene Daten- und Informationsstandards werden berücksichtigt, angewendet und die praktische Nutzung befördert. Der Wirkungsgrad der Standards wird verbessert.

Kooperatives Konzept der VPlanung

VPlanung erfordert verschiedene Rollen und Funktionen:

- Clearing- und Lizenzierungsstelle für VPlan-Muster

- Diese Funktion wird derzeit von einer externen Stelle (Inno-VPlan-Transfer UG - IPT) wahrgenommen. Die IPT entwickelt ferner Werkzeuge zur Unterstützung der VPlanung (VPlan-Software) und führt Ausbildung und Schulung durch.
- Berater zur Anwendung der VPlan-Muster in Projekten
 - In bisherigen Projekten wurde diese Rolle vom IPT bzw. vom IfGCC (Institute for E-Government - Competence Center der Universität Potsdam) wahrgenommen. Jeder Dienstleister aber auch die Verwaltungen selbst (Organisations- und IT-Abteilungen) können diese Rolle wahrnehmen (Angebot an KISA, LeCos, EBit, PICTURE u.a.).

Rolle der SAKD

Entsprechend ihren satzungsgemäßen Aufgaben übernimmt die SAKD gegenwärtig folgende Aufgaben:

- Koordinierung, Beratung und Beförderung von Projekten mit Einsatz der VPlanung

Perspektivisch kann die SAKD im Rahmen ihrer satzungsgemäßen Aufgaben weitere Funktionen übernehmen:

- Koordinierungsstelle für die Entwicklung und Nutzung der Muster,
- Vereinbarung günstiger Konditionen zur Nutzung der Muster,
- Empfehlung von Mustern,
- Zertifizierung von musterkonformen Lösungen,
- Information über und Demonstration von Lösungen (Kompetenzzentrum IVB, Lösungskatalog in Erweiterung des Software-Verzeichnisses).

3 Evaluierung zur VPlanung

In Umsetzung ihrer vorgenannten Rolle hat die SAKD seit 2009 eine Vielzahl von Aktivitäten unternommen, um die VPlanung auf verschiedenen Ebenen zu evaluieren und Projekte vorzubereiten.

3.1 Rolle im (ebenenübergreifenden) E-Government in Sachsen

Hierzu wurden verschiedene Abstimmungen mit den verantwortlichen Stellen im Freistaat (u.a. SMJus, SMI, GDI-Koordinierungsstelle) durchgeführt. Dabei wurden die Ansätze zum kommunalen E-Government-Rahmenkonzept und zur VPlan-basierten Integrierten Vorgangsbearbeitung verdeutlicht und eine fachliche Akzeptanz erreicht. Der Schwerpunkt der VPlanung wird in der Standardisierung vor allem im Backoffice der Kommunen gesehen, der Wert für das Front-Office (E-Gov-Plattform) und für staatliche E-Gov-Dienste durch eine standardisierte fachliche Kommunikation mit dem kommunalen Backoffice aber noch unzureichend erkannt.

In konkrete staatliche Entwicklungen (z.B. Gewerbe-Online, Projekte zum Ebenenübergreifenden Prozessmanagement wie Elektronisches Straßenregister, zentrale GDI-Komponenten, Lizenz- und Bepreisungskonzept im Rahmen der GDI Sachsen) konnte die VPlanung noch unzureichend integriert werden, da u.a. Hindernisse in der Mittelbereitstellung bestanden.

Die VPlanung könnte kommunale fachliche Anforderungen bündeln und in den Projekten den (staatlichen und kommunalen) Dienstleistern transportieren und so zielgerichtet Entwicklungen be-

fördern. Sie könnte den wachsenden Bedarf der projektübergreifenden Koordinierung des Informationsmanagement decken.

3.2 Rolle in nationalen Initiativen / Projekten

Hierzu hat sich die SAKD in verschiedenen nationalen Initiativen / Projekten engagiert:

- Regionale AG zum nationalen IT-Gipfel: Hier hat die SAKD die Ebenen des Prozessmanagements und die besondere Bedeutung des IT-Anforderungsmanagements mit VPlanung als notwendige Erweiterung zum klassischen Prozessmanagement (Organisationsmodelle, IT-Umsetzungsmodelle, Kundenmodelle) verdeutlicht². In der folgenden AG Ebenenübergreifenden Prozessmanagement beim SMJus wurden Vorschläge für Fachprojekte zum Prozessmanagement und zum virtuellen Prozess- und Dienststatlas (VPDA) abgeleitet.
- Föderales Informationsmanagement FIM: VPlanung könnte hier den fehlenden methodischen Ansatz liefern.
- Nationale Prozessbibliothek NPB: Die NPB sammelt verschiedene Prozessmodelle. Der Ansatz einer Standardisierung (ohne Vereinheitlichung) bzw. Transformation von Prozesssichten ist nicht erkennbar. Die VPlanung könnte hier für Weiterentwicklungen Mehrwerte liefern (z.B. VPDA-Ansatz). Dazu ist die VPlanung zunächst in Sachsen zu etablieren.
- KGSt – Materialie zum Dokumentenmanagement: Mehrwerte einer standardisierten Indizierung von Dokumenten nach VPlanung wurden vermittelt und in die Studie eingebracht.
- Kommune 2.0: Hier hat der strategische Ansatz der VPlanung Beachtung gefunden. In Dezernatskonferenzen wurde er zusammen mit dem LRA Mittelsachsen verdeutlicht.

Die VPlanung kann für alle Ebenen (Informationsmanagement, Prozessmanagement, Dienstemanagement) nachhaltige Mehrwerte bieten. Eine nationale Platzierung VPlan-basierter Innovationsprojekte aus Sachsen ist möglich.

3.3 Rolle bei der Standardisierung

Die Datenaustauschstandardisierung (XÖV, von der SAKD aktiv begleitet) ist nur ein Teilaspekt der Standardisierung. Sie ist derzeit nicht effektiv wegen dem fehlenden Gesamtansatz (Zielsystem) und der fehlenden prozessualen Verankerung in der Vorgangsbearbeitung.

Die VPlanung kann Einzelstandards verbinden, konkurrierende Standards auflösen, die Nutzung von Standards befördern, Lücken schließen und so zum optimierten XÖV-Einsatz beitragen. Dagegen können unterschiedliche individuelle Umsetzungsprojekte nur einen geringen Beitrag zur Standardisierung leisten.

Die Fortführungsprobleme von Standards aus den gesetzlichen Anforderungen speziell der Landesgesetzgebung (z.B. Umweltschutz und Funktional-Reformen) machen einen landesspezifischen Ansatz der Standardisierung und deren Koordinierung erforderlich.

Dementsprechend hat die SAKD begonnen, den Standard XPlanung landesspezifisch umzusetzen und mit Hilfe der VPlanung u.a. in komplexe Entscheidungsprozesse mit hohem Kommunikationsaufwand (hier die kommunalen Planungen) zu integrieren.

² Quelle:

3.4 Rolle in kommunalen Projekten

Die VPlanung kann das kommunale E-Government-Gesamtsystem fachlich planen, fachliche Lösungsschablonen (Blaupausen) liefern und die einzelnen Umsetzungsprojekte befördern. Sie erlaubt die Umsetzung von standardisierten Anforderungen mit verschiedenen Dienstleistern in unterschiedlichen Anwendungen und kann Best Practices vermitteln.

Verschiedene Teilprojekte zum Integrierten Informationsmanagement (u.a. Umsetzung XPlanung) sind in Vorbereitung.

Projekte zum Dokumentenmanagement wurden u.a. mit dem LRA Vogtlandkreis vorbereitet. Im letztendlich gestellten Förderantrag beschränken sich die Antragsteller/KISA auf die Einführung eines DMS mit der prototypischen Realisierung von Schnittstellen. Eine Weiterführung der Projektergebnisse zu VPlan-Standards zur Integrierten Vorgangsbearbeitung wird angestrebt, bedarf aber noch einer separaten Finanzierung.

Letztendlich ist es noch nicht gelungen, ein IT-Anforderungsmanagement in kommunalen IT-Praxisprojekten anzuwenden, da in diesen sich auf individuelle pragmatische Lösungen („Bastellösungen“) fokussiert wird und die Nachhaltigkeit bzw. fachliche (nicht technische) Nachnutzbarkeit der Lösungen nicht angestrebt wird.

Der von der SAKD konzipierte Kommunale Formulardienst (KFD) integriert ein IT-Anforderungsmanagement.

3.5 Bedeutung für IT-Dienstleister

Die SAKD hat den VPlan-Ansatz verschiedenen IT-Dienstleistern vorgestellt. Dazu gehörten Integratoren, DMS-Hersteller, GIS-Hersteller und Fachverfahrenshersteller. Hierbei konnte zunächst Verständnis und Akzeptanz erreicht werden. Für die notwendige Anwendung in IT-Projekten fehlen in der Regel die kommunalen Praxispartner und/oder fertig gestellte „Blaupausen“ in Form von VPlan-Mustern.

3.6 Nutzung in konkreten IT-Projekten mit Software-Herstellern

Hierzu beteiligte sich die SAKD an dem FuE-Projekt „Entwicklung von Software für Facility Management auf mobilen Endgeräten“ (CAFM-mobil) der Firma N+P Informationssysteme Meerane in Zusammenarbeit mit der Inno-VPlan-Transfer Gesellschaft Dresden (IPT).

In dem Projekt konnte die Nutzungsfähigkeit der VPlanung und des VPlan-Repositorys für mobile Anwendungen im Facility Management (z.B. Störungsmeldungen) im Zusammenwirken mit der FM-Software und für mobile Anwendungskataloge nachgewiesen werden.

Für die SAKD entstand aus dem Projekt die Konzeption eines fortgeschrittenen Software-Katalogs, der die Anforderungen an die „Bausteine“ integrierter Lösungen zur Klassifizierung von Softwarelösungen (Angebote) benutzt.

3.7 Bedeutung für andere Methoden

Die VPlanung modelliert die (standardisierten) „Kernanforderungen“ an die Vorgangsbearbeitung und IT-Unterstützung und lässt verschiedene organisatorische und technische Umsetzungen zu. Deshalb macht sie andere (spezialisierte) Methoden nicht überflüssig, sondern kann deren An-

wendung vielmehr sinnvoll unterstützen. Um dies zu evaluieren, hat die SAKD mit der IPT Untersuchungen zur möglichen Integration mit verschiedenen Methoden vorgenommen.

- Die Integration zu Organisationsmodellen nach PICTURE wurde u.a. mit KISA-Beispielen demonstriert und in Workshops mit der PICTURE GmbH diskutiert.
- Die Integration zu Kundenmodelle nach Amt24 wurde mit dem VPlan-Demonstrator zur EUDLR (SV Wilsdruff) demonstriert und anhand des Informationsmodell von Amt24 vorgeschlagen.
- Die Integration in BPMN-Modelle (genutzt in EGP 2.0) wurde im Projekt CAFM-mobile demonstriert.

Da viele Methoden nur Teilaspekte (z.B. Organisation, IT-Umsetzung, Datensemantik) modellieren und sie selten den Ansatz kooperativ zu nutzender Muster beherrschen, kann die VPlanung als Methoden-Integrator sinnvoll eingesetzt werden.

3.8 Bedeutung für Lehre/Forschung

Thematisch ist es durchaus denkbar, Forschungsgelder zu generieren. Verschiedene Gespräche dazu wurden geführt (u.a. IFG.CC Potsdam, FH Bern).

In der Lehre wurde die VPlanung bereits in der FHSV Meißen eingebunden.

3.9 Kooperationsnetzwerk

Der Aufbau eines (notwendigen) Kooperationsnetzwerks ist nicht so voran geschritten wie erwartet. Dies liegt begründet in der Anlaufproblematik, dass zunächst die Methode ohne eine Vielzahl vorhandener und validierter Muster angewendet werden muss (Henne-Ei-Problem).

Es fehlt ein (in der Verwaltung) akzeptierter und verankerter Akteur ohne wirtschaftliche Eigeninteressen, der die Kooperationen nachdrücklich fördert und zumindest initial Inhalte erstellen bzw. bereit stellen lässt. Verwaltungen sind derzeit in ihren Projekten kaum bereit, über unmittelbar individuell sichtbare Aufwände hinweg für die „Gemeinschaft“ zu erbringen. Aus Effizienzgründen (reduzierter Aufwand in Projekten, Sicherung der Nachnutzbarkeit, Nachhaltigkeit und Integrationsfähigkeit der Ergebnisse; Kostensenkung im IT-Betrieb durch konkrete Anforderungen bis zur technischen Ebene reduziert; gezielt verfügbares Verwaltungswissen führt zu Kostensenkung und Performancesteigerung insgesamt) sollten sie jedoch bereit sein, sich dem Netzwerk anzuschließen. Die Dienstleister werden dann – so die Erklärungen verschiedener Marktteilnehmer – folgen, schon um im kommunalen Markt präsent zu bleiben.

Im Kooperationsnetzwerk müssen Leistungen zur Erstellung, Pflege und zum Vertrieb der Muster in Anbetracht einer fehlenden „zentralen“ Finanzierung erbracht und über Lizenzmodelle finanziert werden. Diese Lizenzierung erfolgt ähnlich einer Softwarelizenzierung. Um auch Rückflüsse aus der Verwaltungspraxis ins Netzwerk zu gewährleisten (sowohl aus Verwaltungen als auch von den beratend tätigen Dienstleistern), ist ein vertraglich organisiertes Netzwerk erforderlich. Die Clearing- und Lizenzierungsstelle ist bereits institutionalisiert, wird aber derzeit in ihrer Rolle nicht wahrgenommen (Problem Vertrauensvorschuss).

Die SAKD kann als nicht operativ am Markt tätiger Akteur und als bestimmende, empfehlende und fördernde Stelle das Kooperationsnetzwerk beleben.

4 Hemmnisse und Erwartungen

Derzeit existieren Hemmnissen, die im Verlaufe des Betrachtungszeitraums nicht abgebaut werden konnten und die die erfolgreiche Nutzung der VPlanung behindern. Einige davon resultieren aus Erwartungen der potenziellen Anwender, die derzeit nicht erfüllt sind.

- Dienstleister sind abwartend: Dem allgemeinem Verständnis zum Nutzen der VPlanung stehen individuelle (egoistische) Interessen (Furcht um Transparenz ihrer Angebote und Lösungen) gegenüber. Ein investives Engagement erscheint den Dienstleistern aufgrund der (noch) fehlenden strategischen Verankerung zu risikvoll. Eine entsprechende Positionierung der Methodik und deren Verankerung in einzelnen Projekten könnte dazu beitragen, dass die Dienstleister und Verwaltungen den unmittelbaren Nutzen für den Einzelnen evaluieren.
- Verwaltungen sind überfordert: Kleine Verwaltungen sind allein von der Komplexität erschlagen, große Verwaltungen pflegen bereichsweise ebenso wie die Dienstleister eigene Egoismen. Der Nutzen wird nicht aufgrund der Erläuterung der theoretischen Zusammenhänge, sondern oft erst im Nachgang zur konkreten Anwendung der Ergebnisse erkannt. Die Verwaltungen wollen nicht Vorreiter sein bzw. können die erforderlichen Vorleistungen aus eigener Kraft nicht leisten. Für den möglichen punktuellen Einsatz fehlen eine strategische Verankerung und Referenzprojekte.
- Verwaltungen schauen zum Freistaat: Die Verwaltungen sehen hier den Freistaat in der (Finanzierungs-) Verantwortung. Auf staatlicher Seite gibt es aber keine Stelle, die sich der Problematik mit der nötigen Autorität und Intensität annimmt. Der Freistaat verfügt über kein entsprechendes methodisches Instrumentarium, sondern vertraut vielmehr auf externes und damit beraterspezifisches und interessengelenktes KnowHow.
- Verwaltungen schauen zur SAKD: Die Verwaltungen erwarten, dass die SAKD methodische Ansätze zur Unterstützung der Vorhaben vorschlägt und durch- bzw. umsetzt (zumindest den „Ton“ angibt). SAKD kann diese Erwartung nur bedingt erfüllen:
 - Für Verwaltungen darf die Leistung der SAKD in Projekten „nichts kosten“. Der Freistaat lehnt in konkreten Fällen eine unmittelbare Beauftragung der SAKD aus vergaberrechtlichen Gründen ab.
 - Für Dienstleister ist die SAKD zu wenig praxisrelevant, da ihr eine für Dienstleister interessante Finanzausstattung bzw. eine Verankerung in konkreten Praxisprojekten fehlt.
 - Für eigene Initiativen in Praxisprojekten fehlt die Finanzausstattung (fehlende Mittel für das Thema).
 - Es fehlt an der erforderlichen politischen Unterstützung für die Thematik.
 - Resultierend fehlt eine gewisse Breite von Vorleistungen/Ergebnissen. Diese kann auch die eingesetzte Clearingstelle IPT ohne die Aussicht auf eine breite Nutzung investiv nicht leisten. Damit sind auch notwendige Maßnahmen wie der Aufbau eines Kompetenzzentrums für die Integrierte Vorgangsbearbeitung in der SAKD, die Erarbeitung/Umsetzung eines Standardisierungs- bzw. Zertifizierungskonzepts durch die SAKD und letztendlich die schrittweise Verankerung in der Praxis aus einer sich von Anfang an selbst tragenden Finanzierung nicht möglich.

5 Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

- Es gibt derzeit keinen alternativen methodisch-systematischen Lösungsansatz, der geeignet und einsatzbereit wäre, die im Bericht beschriebenen Defizite in der kommunalen Informationsinfrastruktur zu vermeiden bzw. zu beheben.
- Die Notwendigkeit eines solchen wird zwar in vielen, auch länderübergreifenden Vorhaben erkannt (FIM – Föderatives Informationsmanagement, Kommune 2.0, KGSt-Prozessdatenbank, Nationale Prozessbibliothek). Konkrete Umsetzungen sind aber immer mit partikularen Zielstellungen versehen und in aufwändigen Kommunikations- und Koordinierungsprozessen in sehr kleinen Schritten möglich.
- Im Freistaat Sachsen gibt es mit der SAKD einen Akteur, der frei von Individual- und Partikularinteressen mit gesetzgeberischem Auftrag für die strategische und praktische Entwicklung einer effektiven kommunalen Informationsinfrastruktur in der Breite aufgestellt ist.
- Die SAKD hat in vielen Projekten und fachlichen Themenbereichen festgestellt, dass ein systematischer Ansatz wie die VPlanung geeignet wäre, die Situation im E-Government und bei der IT-gestützten ebenenübergreifenden Zusammenarbeit nachhaltig zu verbessern und als „Blaupause“ für neue IT-Lösungen sowie zur Standardisierung von „Lösungselementen“ zu dienen.
- Die SAKD allein ist nicht in der Lage (und strebt das auch künftig nicht an), „VPlanung zu machen“. Sie kann und sollte aber als Kern eines Netzwerks eine aktivere Rolle in der Vermittlung von IT-Anforderungen zwischen Verwaltungen und Dienstleistern einnehmen. Verwaltungen, IT-Dienstleister und Systemhersteller erwarten einen aktiven und anerkannt neutralen „Kümmerer“, der auch über entsprechende politische Rückendeckung verfügt.

Für die SAKD leiten sich aus den vorgenannten Schlussfolgerungen Handlungsempfehlungen ab:

- mit politischer Unterstützung sich als Kern (und kommunaler Hauptakteur) eines Kooperationsnetzwerks für standardisiertes IT-Anforderungsmanagement und Integrierte Vorgangsbearbeitung (IVB) mit VPlanung aufzustellen (auch gegenüber dem Freistaat),
- Projekte und Vorhaben mit verwaltungs- bzw. ebenenübergreifendem Ansatz aktiv mit dem Ziel zu begleiten, Nachnutzungspotenzial zu erkennen, und den Verwaltungen sowie dem Markt neutralisiert zur Verfügung zu stellen,
- hierzu die vorhandenen personellen und finanziellen Möglichkeiten zu nutzen, um Demonstrationslösungen, Blaupausen und Good Practices zu entwickeln und zu kommunizieren.