

08/02 Informations- und Kommunikationstechnik

Bedarfsanalyse bei IT-Vorhaben

Leitsätze

- (1) Bevor Behörden neue IT-Vorhaben planen, müssen sie ihren Bedarf sparsam und genau analysieren.**
- (2) Bei der Planung neuer IT-Vorhaben müssen Behörden die mit den IT-Vorhaben zu erreichenden Ziele definieren und die zu unterstützenden Geschäftsprozesse analysieren und optimieren.**
- (3) Insbesondere bei E-Government-Dienstleistungen müssen Behörden zunächst die Anforderungen, Vorstellungen und ggf. Probleme der Zielgruppen ermitteln. Im Zentrum muss dabei der Nutzen stehen, den die Empfänger der Dienstleistung (Bürgerinnen und Bürger, Wirtschaft, andere Verwaltungen) erwarten. Dazu reicht es nicht aus, die Anbieter von E-Government-Dienstleistungen zu fragen, welchen Nutzen sie bei den Empfängern der Dienstleistung erwarten.**
- (4) Eine sorgfältige Bedarfsanalyse ist die Grundlage für eine aussagekräftige Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.**

Hintergründe

Die Bundesverwaltung darf bei der Aufstellung und Ausführung des Bundeshaushaltes nur Ausgaben berücksichtigen, die zur Erfüllung der Aufgaben des Bundes notwendig sind (§ 6 BHO). Nicht unbedingt notwendiger oder gar überflüssiger „Bedarf“ muss außer Betracht bleiben.

Nach der „Unterlage für Ausschreibung und Bewertung von IT-Leistungen“ muss die Bundesverwaltung bei einem neuen IT-Vorhaben die benötigten Ressourcen genau planen. Dafür sind eine Ist-Analyse und ein Soll-Konzept erforderlich. Das Soll-Konzept beschreibt die organisatorischen, technischen und personellen Bedarfe und gibt alternative Möglichkeiten zur Bedarfsdeckung an. Der Bedarf ist genau zu definieren und an den minimalen Anforderungen zu orientieren.

Der Leitfaden „Bedarfsanalyse und Nutzerbefragung für E-Government-Dienstleistungen“ des Bundesministeriums des Innern empfiehlt zur Bedarfsermittlung verschiedene direkte und indirekte Erhebungs- und Analysemethoden.

(1) Der Bundesrechnungshof hat bei seinen Prüfungen festgestellt, dass die Bundesverwaltung vor IT-Vorhaben häufig deren Notwendigkeit nicht ausreichend untersuchte. Da die Behörden den Bedarf an IT-Unterstützung im Vorfeld häufig nur ungenau oder überhaupt nicht definierten, konnten sie diesen auch nicht an den minimalen Anforderungen orientieren.

(2) Häufig hat der Bundesrechnungshof festgestellt, dass die mit IT-Vorhaben zu erreichenden Ziele von der Bundesverwaltung kaum definiert wurden. Deshalb war eine spätere Erfolgskontrolle erschwert oder unmöglich. Die den IT-Vorhaben zugrundeliegenden Geschäftsprozesse untersuchten die Behörden oftmals nicht oder optimierten sie nach der Untersuchung nicht. Dadurch wurden häufig suboptimale Abläufe mit IT unterstützt und festgeschrieben.

(3) Der Grad der Nutzung von E-Government-Dienstleistungen blieb nach Feststellungen des Bundesrechnungshofes oft hinter den zu optimistischen Erwartungen der Bundesverwaltung zurück. Dabei war ein ungünstiges Kosten-Nutzen-Verhältnis für die Empfänger der Dienstleistung ursächlich für die geringe Verbreitung und Nutzung. Ein niedriger Nutzungsgrad von E-Government-Dienstleistungen führt zu einem geringeren monetären Nutzen für den Bund und somit häufig zur Unwirtschaftlichkeit des jeweiligen IT-Vorhabens. Die Bundesverwaltung hatte nur selten die Anforderungen, Vorstellungen und ggf. Probleme der potenziellen Nutzer der E-Government-Dienstleistungen vorab erhoben. Stattdessen befragte sie IT-Anbieterfirmen oder IT-Entscheider der Verwaltungen, um mögliche Nutzenpotenziale abzuschätzen. Diese Befragungen der Anbieter können allerdings Erhebungen zu den Anforderungen der Nachfrager nicht ersetzen. Die Bundesverwaltung konnte daher Einführungs- und Durchdringungszeiträume oder Nutzungsgrade nicht realistisch prognostizieren.

(4) Da häufig die Bedarfsanalyse fehlte, wurde auch die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung (§ 7 BHO) von falschen Annahmen geprägt und führte zu fehlerhaften Ergebnissen.