

BARC

BUSINESS
APPLICATION
RESEARCH
CENTER

Steuerungs- und Planungssysteme in der öffentlichen Verwaltung

Einsatz, Erfolgsfaktoren und Hindernisse

BARC-Institut Würzburg, Dezember 2009



Autoren



Christian Fuchs
**Analyst
und Berater**



Melanie Mack
**Leitung Marktforschung
und Senior Analyst**



Dr. Carsten Bange
Geschäftsführer

Die Autoren danken Moritz Bauer, Janet Hinterberger und Adrian Wyszogrodzki für ihre Unterstützung.

Business Application Research Center - BARC GmbH
Steinbachtal 2b
97082 Würzburg
+49 (0)931 880651-0
info@barc.de



Die Studie wurde völlig unabhängig vom neutralen Marktanalysten BARC erstellt. Dank eines Sponsorings durch IBM Cognos kann sie kostenfrei zur Verfügung gestellt werden.



Inhalt

Autoren.....	2
Inhalt.....	3
Hintergrund	4
Executive Summary	6
Methodik und Rahmendaten der empirischen Untersuchung.....	8
Status Quo hinsichtlich Verbreitung und Einsatzbereich	10
Werkzeuge	16
Planung	21
Architektur und Organisation	25
Erfolgsfaktoren und Hindernisse aus Anwendersicht	29
BARC unterstützt Ihre Softwareprojekte durch Unabhängigkeit, Kompetenz und Qualität.....	35



Hintergrund

Definition und Abgrenzung von „Steuerungs- und Planungssystemen“

Unter „Steuerungs- und Planungssystemen“ versteht man Softwarelösungen, die alle Prozesse der Planung, Steuerung und Kontrolle unterstützen.

Steuerungs- und Planungssysteme sind als Führungs- und Controlling-Instrumente Basis für die effektive und effiziente Steuerung einer Organisation.

Die öffentliche Verwaltung

Öffentliche Verwaltung umfasst die Regierung mit Bund, Ländern und Kommunen sowie sonstige Einrichtungen mit öffentlichem Auftrag, zu denen beispielsweise öffentliche Beteiligungsunternehmen, Sozialversicherungsträger und Einrichtungen für Forschung und Lehre gehören.

Der Bund umfasst die 12 Ministerien sowie die Bundesbehörden. Die Länder umfassen 16 Bundesländer mit den jeweiligen Behörden. Die Kommunen machen mit über 12.000 Städten und Gemeinden die größte Gruppe aus.

Aktuelle Herausforderungen

Die Branche ist sehr stark von Kosteneinsparungen geprägt, was nicht zuletzt durch die hohe Verschuldung bedingt ist. Es besteht zunehmender Druck, teure ineffiziente Abläufe abzuschaffen, Informationsprozesse zu verbessern sowie die Produktivität zu erhöhen.

Gleichzeitig steigen die Anforderungen an Transparenz (z. B. zu Steuerverwendung, Ressourcenverbrauch, Haushaltsausgleich etc.), unter anderem auch durch Vorgaben aus der EU.

Status Quo

In den letzten ein bis zwei Jahren, die von einer wirtschaftlich schwierigeren Situation geprägt waren, wurden in vielen Bereichen Investitionen in Steuerungs- und Planungssysteme teilweise überdacht, verschoben oder gänzlich abgesagt. Dies traf Unternehmen aus der Automobilindustrie und dem Maschinenbau am stärksten. Der öffentliche Sektor hingegen nimmt eine Sonderstellung ein, da hier entgegen dem allgemeinen Trend verstärkt auf Steuerungs- und Planungssysteme gesetzt und in zunehmendem Maße die Einführung begonnen wird.

Trends und Treiber

Die Umstellung der kameralen auf eine dopplische Buchführung soll bei Bund, Ländern und Kommunen zu einer besseren Kostenkontrolle führen. Diese Änderungen sind bereits gesetzlich verankert und führen zu einem verstärkten Bedarf an unterstützenden Softwarelösungen. Dies betrifft ganz allgemein ERP-Systeme, aber auch im speziellen Steuerungs- und Planungssysteme.

Berichtswesen, Datenanalyse und Planung bieten hier Möglichkeiten für eine vergangenheitsbasierte Auswertung, aktuelle Informationen über Erfolge und Probleme sowie zukunftsgerichtete Planungen von Ressourcen, Aufwänden und Erträgen.

Erfahrung BARC

Die Projekterfahrung bei BARC in der Strategie-, Architektur- und Softwareauswahlberatung für solche Systeme zeigt, dass die meisten Herausforderungen der öffentlichen Verwaltung denen der Privatwirtschaft sehr ähnlich sind. Unterschiede werden in der Organisation der öffentlichen Träger, Ausschrei-



bungsverfahren, Begrifflichkeiten und spezifischen Auswertungsanforderungen (z. B. politisches Controlling) sichtbar.

Ziel der Studie

Die Studie hat das Ziel, einen Status Quo zum Einsatz von Berichts-, Planungs- und DatenanalySELösungen in der öffentlichen Verwaltung in Deutschland aus Anwendersicht zu geben. AnalySTENKOMMENTARE ergänzen die Befragungsergebnisse durch Interpretation und Analyse der statistischen Ergebnisse.

Die Studie richtet sich an Entscheidungsträger im öffentlichen Bereich, die sich über den Verbreitungsgrad von Steuerungs- und Planungssystemen, eingesetzte Werkzeuge, Kerneigenschaften, Erfolgsfaktoren und Hindernisse informieren wollen. Die Studie kann so bei der Entscheidungsfindung über eigene Initiativen unterstützen.



Executive Summary

Zunahme an Bedeutung

Steuerungs- und Planungssysteme gewinnen in der öffentlichen Verwaltung weiter an Bedeutung. Nahezu 80 Prozent der befragten Organisationen nutzen heute bereits spezielle Softwarelösungen oder Microsoft Excel für Steuerungs- und Planungszwecke. Die Einsatzbereiche konzentrieren sich überwiegend auf die Themen Haushalt (Budgetierung), Controlling und Personalwesen. Dabei ist die Nutzung von Steuerungs- und Planungssystemen für Reporting, Datenanalyse, Planung und Budgetierung heute bereits etabliert. Zukunftsthemen sind die Umsetzung von Dashboards/Cockpits sowie Balanced-Scorecard-Anwendungen. Steuerungs- und Planungssysteme werden in den befragten öffentlichen Einrichtungen eher wöchentlich und monatlich genutzt.

Teilweise mangelnde Unterstützung zum jetzigen Zeitpunkt

Die Tatsache, dass 80 Prozent der Befragten regelmäßig Daten aus ihren Systemen für Steuerung und Planung exportieren, ist ein deutliches Indiz für die mangelnde Unterstützung der eingesetzten Lösungen für den öffentlichen Sektor. Es liegt die Vermutung nahe, dass Anwender oftmals für ihre Anforderungen nur unzureichend geeignete Werkzeuge erhalten.

Eingesetzt für Steuerung und Planung werden überwiegend Office-Produkte von Microsoft. Office-Anwendungen sind keine dedizierten Lösungen für Steuerungs- und Planungsaufgaben. Bekanntere Anbieter von Spezialwerkzeugen sind aus diesem Grund SAP BusinessObjects und IBM Cognos. Daneben zeigt sich ein hoher Verbreitungsgrad von Individualentwicklungen. Mit ca. zwei eingesetzten Werkzeugen pro öffentliche Einrichtung ist eine deutlich stärkere Fokussierung, jedoch auch geringere Durchdringung als im privatwirtschaftlichen Bereich feststellbar. Open-Source-Lösungen für Steuerung und Planung sind heute unter den befragten öffentlichen Einrichtungen keine Alternative zu proprietären (lizenzgebundenen) Softwarelösungen.

Teilweise fehlende Datenmanagementkonzepte

Die Zufriedenheit mit den eingesetzten Systemen für Steuerung und Planung ist nicht nur von den Möglichkeiten des Systems an sich abhängig, sondern vielmehr auch von der gesamten Architektur sowie dem Konzept der Datenhaltung. Ein bedenkliches Warnsignal ist, dass 30 Prozent der Teilnehmer angeben, überhaupt kein Datenmanagementkonzept zu besitzen und somit ein wesentliches Fundament jedes Steuerungs- und Planungssystems fehlt.

Insgesamt kommt die Studie zu dem Ergebnis, dass gerade ein Drittel der Befragten zufrieden mit den eingesetzten Systemen für Steuerung und Planung ist. Klar formulierte Defizite wie komplizierte Prozesse, zu niedrige Geschwindigkeit bei der Umsetzung von Änderungen, mangelnde Datenqualität und nicht abgestimmte Kennzahlen müssen im Wesentlichen organisatorisch angegangen werden. Langfristig zum Erfolg führen kann nur der gemeinsame, organisatorisch verankerte Ansatz einer abgestimmten fachlichen und technischen Strategie zur Steuerung und Planung. Da bei 41 Prozent der Teilnehmer momentan kein organisatorisches Konzept für Steuerungs- und Planungssysteme vorhanden ist, scheint einerseits die baldige Abstellung der Kritikpunkte zweifelhaft und bietet sich andererseits signifikantes Optimierungspotenzial für die Zukunft.



Frühe Phase für Steuerungs- und Planungssysteme

Der noch geringe Einsatz spezialisierter Werkzeuge, die verglichen mit dem privatwirtschaftlichen Sektor seltenere Nutzung spezifischer Funktionen, häufig fehlende Architekturen, Datenmanagementkonzepte sowie organisatorische Verankerung zeigen deutlich, dass sich der öffentliche Sektor noch in einer früheren Einführungsphase von Steuerungs- und Planungssystemen befindet.



Methodik und Rahmendaten der empirischen Untersuchung

Grundlage der empirischen Untersuchung sind Daten einer Online-Anwenderumfrage, die zwischen Juli und November 2009 unter 122 Entscheidungsträgern durchgeführt wurde. Die Umfrageteilnehmer kommen fast ausschließlich aus Deutschland und sind in der öffentlichen Verwaltung tätig.

Die Befragung wurde von BARC über eigene Kanäle, themenbezogene Webseiten, verschiedene Newsletter sowie auf Tagungen beworben.

Verteilung der Befragten nach Subbranchen

Die Hälfte der Befragten verteilt sich auf die kommunale Verwaltung (50 Prozent), ein Fünftel stammt aus der Landesverwaltung. Weitere Befragte verteilen sich auf Forschung & Lehre, sonstige Organisationen, Bund, Sozialversicherungsträger und öffentliche Beteiligungsunternehmen (Abbildung 1).

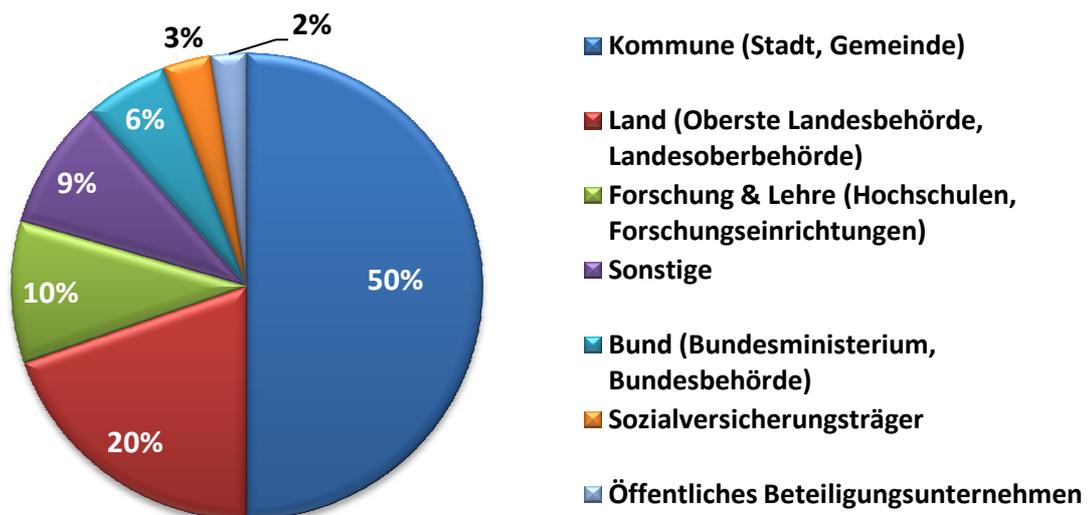


Abbildung 1: Für welchen Träger der öffentlichen Verwaltung sind Sie tätig? (n=122)

Verteilung der Befragten nach Tätigkeitsbereichen

Die insgesamt 122 Probanden sind in der Leitungsebene oder auf Sachbearbeiterebene in Fachreferaten sowie der Informationstechnologie tätig.

Bei der Verteilung der Befragten nach Tätigkeitsbereichen sticht ins Auge, dass fast die Hälfte der Befragten aus der Leitungsebene in Fachreferaten stammt, weitere 17 Prozent aus der Sachbearbeiterebene in Fachreferaten. Diese beiden Gruppen bilden knapp zwei Drittel der Befragten. Fachreferate haben somit in dieser Umfrage ein größeres Gewicht als die IT, welche mit 30 Prozent die zweite große Gruppe darstellt (siehe Abbildung 2).



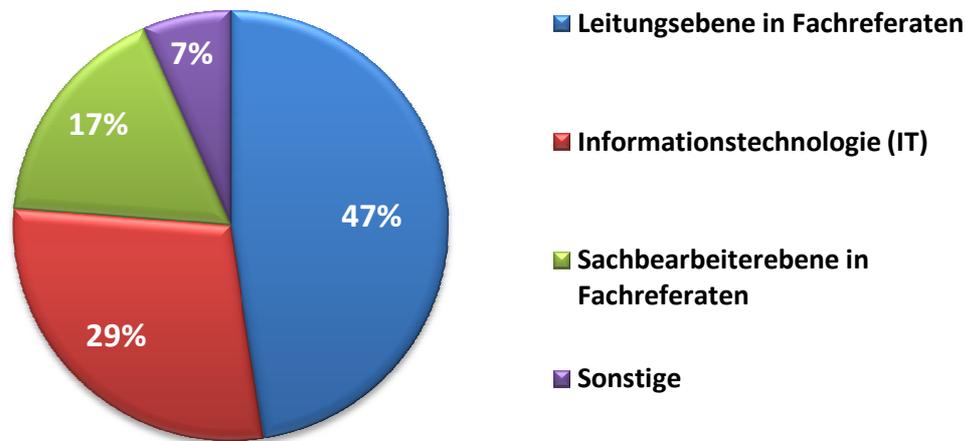


Abbildung 2: In welchem Bereich Ihrer öffentlichen Einrichtung sind Sie tätig? (n=122)



Status Quo hinsichtlich Verbreitung und Einsatzbereich

Steuerungs- und Planungssysteme stehen weit oben auf der Agenda der Entscheidungsträger in der öffentlichen Verwaltung. Die Teilnehmer der Befragung wurden aus diesem Grund zunächst konkret nach der Nutzung solcher Lösungen sowie deren Einsatzbereichen befragt. Überdies wurden Informationen zu den unterstützten Aufgabengebieten und der Nutzungshäufigkeit erhoben.

Softwarenutzung/Verbreitung von Steuerungs- und Planungssystemen

Über die Hälfte der befragten öffentlichen Einrichtungen (53 Prozent) nutzen spezielle Softwarelösungen zur Steuerung und Planung. Mehr als ein Viertel (28 Prozent) arbeitet momentan mit Microsoft Excel. Weitere elf Prozent planen aktuell die Anschaffung eines entsprechenden Werkzeugs und befassen sich daher bereits intensiv mit der Thematik. Nur sieben Prozent der Befragten planen momentan (noch) keine Anschaffung (siehe Abbildung 3).

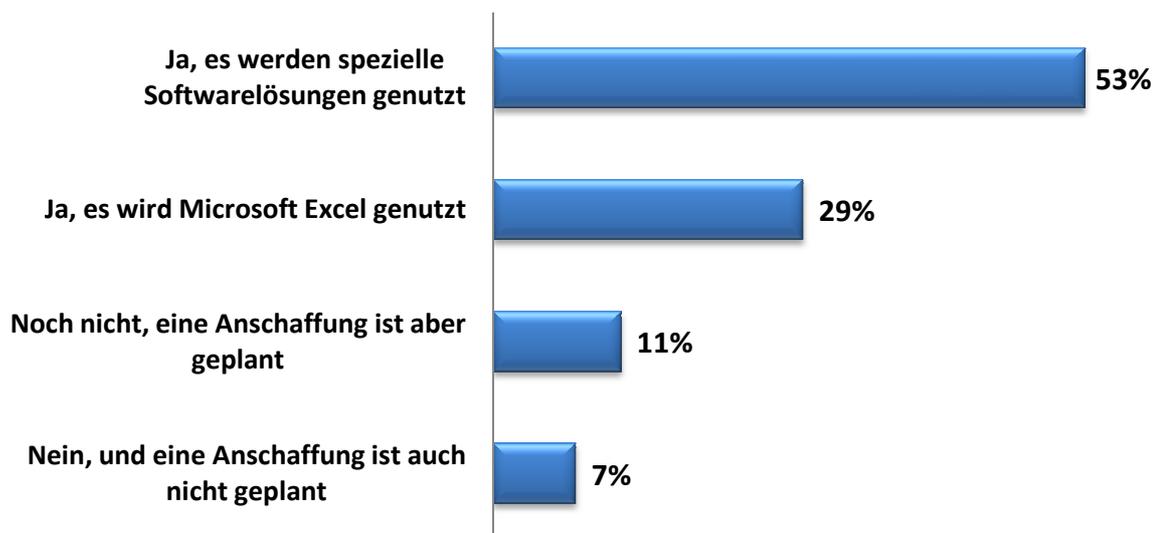


Abbildung 3: Werden in Ihrer öffentlichen Einrichtung Steuerungs- und Planungssysteme genutzt? (n=122)

Analystenmeinung:

Zwar nutzen erst etwas mehr als die Hälfte der befragten öffentlichen Einrichtungen dedizierte Softwarelösungen für Steuerung und Planung, addiert man jedoch die Microsoft Excel-Nutzer hinzu, so zeigt sich ein hoher Verbreitungsgrad in den befragten Organisationen. Zusätzlich planen weitere elf Prozent eine Anschaffung, was wiederum die steigende Bedeutung von Steuerungs- und Planungssystemen in der öffentlichen Verwaltung zeigt.

Einsatzbereiche

Steuerungs- und Planungssysteme kommen in öffentlichen Organisationen vor allem bei der Haushaltsplanung (=Budgetierung, 62 Prozent), im Bereich Controlling (54 Prozent) sowie im Personalwesen (39 Prozent) zum Einsatz (siehe Abbildung 4).

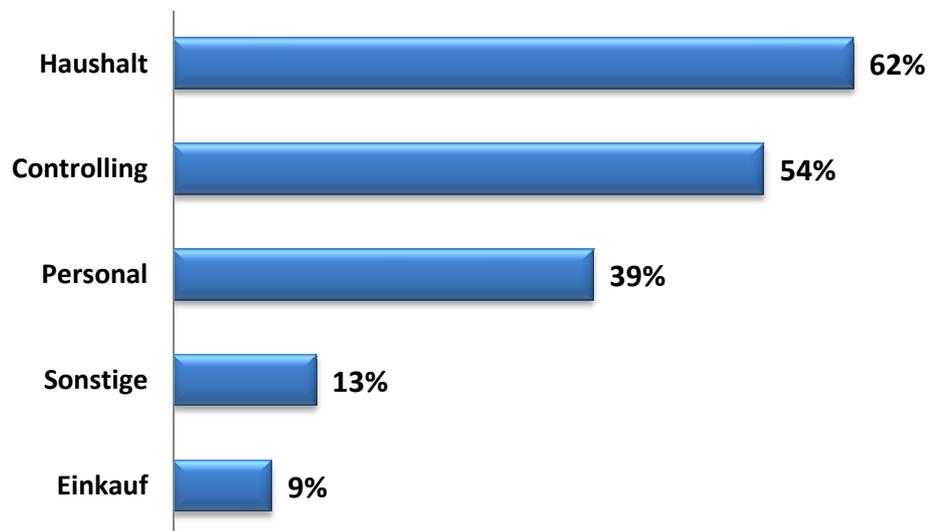


Abbildung 4: In welchen Bereichen werden bei Ihnen Steuerungs- und Planungssysteme eingesetzt?
(n=99, Mehrfachnennung möglich)

Analystenmeinung:

In der Privatwirtschaft werden Steuerungs- und Planungssysteme überwiegend in Management, Finanzen und Controlling eingesetzt (Quelle: BARC-Studie „Business Intelligence im Mittelstand“). Dieses Bild lässt sich auf den öffentlichen Sektor übertragen, da Steuerungs- und Planungssysteme hier ebenfalls hauptsächlich im Bereich Haushalt und Controlling eingesetzt werden. Bei weiteren Fachreferaten sticht besonders das Personalwesen hervor. Fast 40 Prozent der Befragten setzen in diesem Bereich bereits Lösungen zur Steuerung und Planung ein. Hier zeigt die öffentliche Verwaltung im Vergleich zur privaten Wirtschaft einen höheren Einsatzgrad.

Die Umstellung des Rechnungswesens von der kameralen auf eine doppische Buchführung, neue gesetzliche Anforderungen (bspw. EU-Dienstleistungsrichtlinie), der steigende Bedarf an Kostentransparenz sowie der demografische Wandel lassen vermuten, dass der Einsatz von Steuerungs- und Planungssystemen in Zukunft über alle Fachreferate hinweg weiter zunehmen wird.

Aufgabengebiete

Am häufigsten werden Steuerungs- und Planungssysteme in den befragten öffentlichen Einrichtungen heute für Reporting- (78 Prozent) und Datenanalysezwecke (77 Prozent) eingesetzt. Zukünftig geplant bzw. als langfristig sinnvoll erachtet wird der Einsatz von 19 bzw. 17 Prozent der befragten Organisationen.

Für Aufgaben der Planung und Budgetierung werden Steuerungs- und Planungssysteme von fast zwei Dritteln (63 Prozent) der Umfrageteilnehmer genutzt. Knapp ein Viertel (24 Prozent) erachtet die Anwendung als langfristig sinnvoll.

Zukünftige Themen mit großem Wachstumspotential sind vor allem Balanced Scorecards und Cockpit-/Dashboard-Anwendungen. Während Balanced Scorecards aktuell nur von einem Fünftel der befragten öffentlichen Einrichtungen eingesetzt werden, planen 45 Prozent den langfristigen Einsatz. Dashboard-/Cockpit-Anwendungen planen 39 Prozent der Befragten zukünftig zu nutzen, nur 20 Prozent haben die softwaretechnische Umsetzung bereits heute realisiert.

Fortgeschrittene Analyseverfahren (Data Mining) spielen heute und auch in naher Zukunft noch keine Rolle (nur 24 Prozent ziehen den Einsatz langfristig in Erwägung).

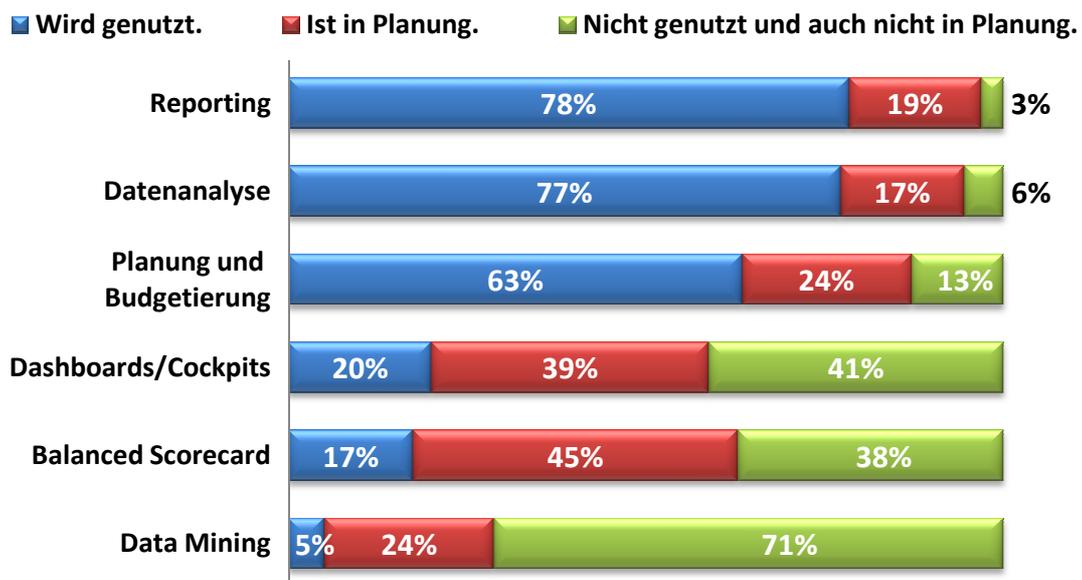


Abbildung 5: Für welche Aufgabengebiete werden Steuerungs- und Planungssysteme bei Ihnen genutzt? (n=87)

Analystenmeinung:

Die Nutzung von Steuerungs- und Planungssystemen für Reporting, Datenanalyse, Planung und Budgetierung ist heute bereits etabliert. Zukunftsthemen sind offensichtlich die Umsetzung von Dashboards/Cockpits sowie Balanced-Scorecard-Anwendungen.



Sowohl in der vorliegenden als auch in vergleichbaren BARC-Umfragen im privatwirtschaftlichen Sektor werden Balanced-Scorecard-Anwendungen als die zukünftig relevantesten Themen im Bereich Steuerung und Planung ausgewiesen. Dieser Wert ist allerdings kritisch zu betrachten. Befragungen belegen seit Jahren, dass Organisationen in naher Zukunft eine Balanced Scorecard implementieren wollen. Die tatsächlich umgesetzten Initiativen stagnieren aber nach wie vor auf einem einheitlich niedrigen Niveau. Es ist weiterhin zu beachten, dass die Auffassungen über den Inhalt einer Balanced Scorecard häufig sehr unterschiedlich sein können. Die Projekterfahrung zeigt, dass in der Praxis teilweise darunter auch einfache Kennzahlendarstellungen in Form einer Scorecard (Plan-/Ist-Vergleich) und nicht ein betriebswirtschaftliches Management- und Strategiekonzept verstanden werden. Auch die Umsetzung erfolgt sehr unterschiedlich, von singulären Umsetzungen in Excel bis hin zu organisationsweit genutzter Spezialsoftware.

Verglichen mit der Privatwirtschaft scheint Data Mining im öffentlichen Sektor insgesamt nur eine geringe Bedeutung einzunehmen.

Häufigkeit der Nutzung einzelner Softwarefunktionen

„Einfache Berichte für das Tagesgeschäft“ ist die Funktion von Steuerungs- und Planungssystemen, die am häufigsten täglich genutzt wird. Dies trifft auf 33 Prozent der befragten Personen zu. Weitere 59 Prozent gebrauchen die Funktion wöchentlich bzw. monatlich. Lediglich acht Prozent machen davon keinen Gebrauch.

Ad-hoc-Analysen zur kurzfristigen Steuerung werden von 22 Prozent der Probanden täglich genutzt, von 66 Prozent wöchentlich bzw. monatlich und von 12 Prozent nie.

Der Datenexport in andere Programme wie beispielsweise MS Excel oder MS Access zur dortigen Weiterverarbeitung wird von 80 Prozent genutzt. Nur 20 Prozent nutzen keine Datenexportfunktionen.

Die Kennzahlenanzeige in aggregierter Form zur Überwachung findet in fünf Prozent der Fälle täglich Anwendung, in 46 Prozent wöchentlich oder monatlich und in 49 Prozent nie.

„Komplexe Berichte/Analysen“ werden lediglich von zwei Prozent der befragten Personen täglich und von acht Prozent wöchentlich genutzt. 69 Prozent setzen die Funktion monatlich ein und 23 Prozent nie (siehe Abbildung 6).



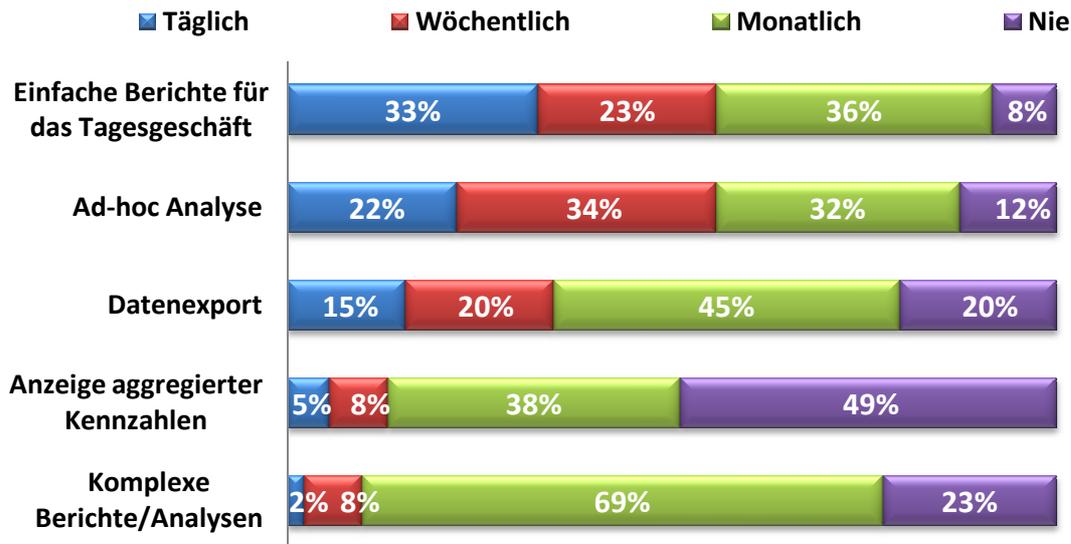


Abbildung 6: Wie häufig nutzen Sie folgende Funktionen von Steuerungs- und Planungssystemen? (n=86)

Analystenmeinung:

Datenexportfunktionen werden von 80 Prozent der Befragten regelmäßig genutzt. Dies ist ein deutliches Indiz für mangelnde Unterstützung der eingesetzten Lösungen. Steuerungs- und Planungssysteme sind datenkonzumierende Systeme. Ein Datenexport sollte somit nicht regelmäßig notwendig sein. Die Ursache hierfür könnte beispielsweise darin liegen, dass die eingesetzten Lösungen nicht die Funktionen bieten können, die von den Anwendern benötigt werden und eine Weiterverarbeitung der Daten, z. B. in Microsoft Excel stattfindet. Es liegt hier die Vermutung nahe, dass Anwender oftmals für ihre Anforderungen nur unzureichend geeignete Werkzeuge erhalten.

Während die genannten Funktionen von Steuerungs- und Planungssystemen in den befragten öffentlichen Einrichtungen eher wöchentlich und monatlich genutzt werden, ist im privatwirtschaftlichen Sektor eine deutlich kürzere Nutzungsfrequenz feststellbar. Hier ist die tägliche Nutzung üblich. Die Tatsache, dass 49 Prozent der Befragten keine Dashboard-/Cockpit-Anwendung zur Anzeige aggregierter Kennzahlen nutzen, zeigt die heute noch geringe Bedeutung des Themas.

Steuerung und Planung im Zusammenhang mit der Doppik

Neben allgemeinen Fragen zur Nutzung, den Einsatzbereichen sowie Softwarefunktionen wurden die Probanden nach Ihrer Einschätzung zur Wichtigkeit von Steuerungs- und Planungssystemen im Zusammenhang mit der Umstellung von der kameralen auf die doppische Buchführung (Doppik) gefragt. Während 95 Prozent der Befragten die Verfügbarkeit von Steuerungs- und Planungssystemen für interessant und wichtig halten, sehen lediglich fünf Prozent keinen Nutzen darin (Abbildung 7).



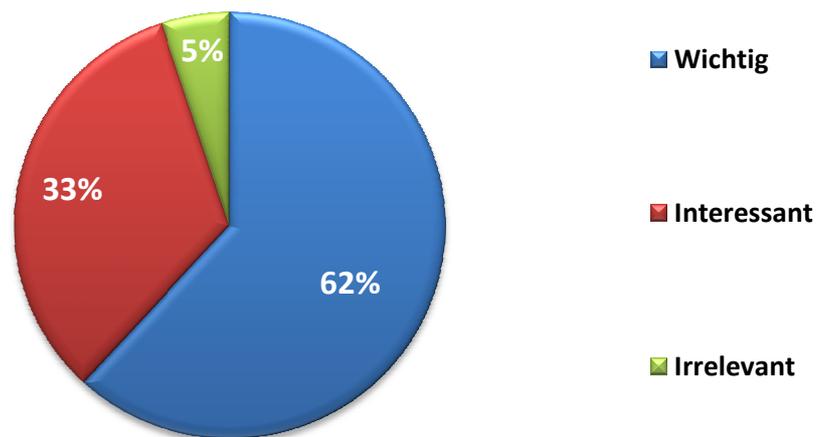


Abbildung 7: Für wie wichtig halten Sie die Verfügbarkeit von Steuerungs- und Planungssystemen im Zusammenhang mit der Einführung der doppelten Buchhaltung (Doppik) in den öffentlichen Haushalten? (n=118)

Analystenmeinung

Sowohl Bund, Länder wie auch Kommunen planen die Einführung der Doppik. Der genaue Zeitpunkt hängt für die Kommunen, welche die Vorhut bilden, von der Entscheidung der Länder ab.

Die Umstellung von der kameralen auf die doppische Buchführung ist ein klarer Treiber für öffentliche Organisationen zur Investition in Steuerungs- und Planungssysteme. Die Umstellung wird dazu führen, dass zukünftig mehr Daten vorhanden sein werden, welche wiederum für Reports, Analysen und Planungen genutzt werden können oder müssen. Hierdurch werden auch neue Anforderungen an die softwaretechnische Unterstützung durch Steuerungs- und Planungssysteme entstehen. Berichtswesen, Datenanalyse und Planung bieten hier Möglichkeiten für vergangenheitsbasierte Auswertung, aktuelle Informationen zu Erfolgen und Problemen sowie zukunftsgerichtete Planungen von Ressourcen, Aufwänden und Erträgen.



Werkzeuge

Für Steuerung und Planung können unterschiedliche Typen von Werkzeugen genutzt werden. Aus diesem Grund wurden die Teilnehmer einerseits nach den eingesetzten Werkzeugen und andererseits nach der Unterstützung durch die eingesetzten Werkzeuge gefragt. Unabhängig vom genutzten Werkzeug müssen die Softwareangebote der Hersteller die Anforderungen und tagtäglichen Aufgaben der Endanwender effizient unterstützen.

Eingesetzte Werkzeuge

Excel in seiner Grundform, wie von Microsoft geliefert, wird in den befragten öffentlichen Einrichtungen mit Abstand am häufigsten zur Steuerung und Planung eingesetzt. 59 Prozent nutzen das Werkzeug für Steuerungs- und Planungszwecke. An zweiter und dritter Stelle stehen ebenfalls Microsoft-Produkte. Microsoft Excel mit ergänzenden Makros und Microsoft Access werden mit jeweils 21 Prozent gleich häufig eingesetzt. Erst mit einigem Abstand folgen die Produkte von SAP BusinessObjects (12 Prozent) und IBM Cognos (11 Prozent). Einen überraschend hohen Stellenwert, verglichen mit dem privatwirtschaftlichen Sektor, nehmen an sechster Stelle Individualentwicklungen ein (neun Prozent). Weitere Produkte, die in den befragten öffentlichen Einrichtungen zum Einsatz kommen, sind Microsoft Excel mit ergänzenden Drittanbieterlösungen (sogenannten „Add-Ins“, acht Prozent) und Microsoft SQL Server Analysis Services (fünf Prozent). Niedriger als fünf Prozent liegen SAS, Microsoft Sharepoint, Oracle Hyperion, Infor (MIS AG) und MicroStrategy. Die Umfrageteilnehmer hatten zudem die Option, nicht aufgeführte Softwareprodukte unter „Sonstige“ zu benennen. Hier wurden die Lösungen der Firmen HKS Kosy und QlikTech QlikView mehrfach genannt. Der hohe Prozentsatz von 26 Prozent bei „Sonstige“ zeigt deutlich die Heterogenität der eingesetzten Softwarewerkzeuge in den befragten öffentlichen Einrichtungen (siehe Abbildung 8).

Sehr interessant ist die Erkenntnis, dass die TOP 5 der eingesetzten Werkzeuge in der öffentlichen Verwaltung deckungsgleich mit den eingesetzten Werkzeugen im privaten Bereich ist, lediglich die Reihenfolge weicht geringfügig ab (Quelle: BARC-Studie „Business Intelligence im Mittelstand“). Deutlich erkennbar ist jedoch die wesentlich geringere Marktdurchdringung im öffentlichen Sektor (siehe Abbildung 9). Als Beispiel kann hier Microsoft Excel angeführt werden, welches bei den befragten öffentlichen Einrichtungen eine Durchdringung von 59 Prozent erreicht, wohingegen im privaten Sektor mit 87 Prozent eine deutlich höhere Durchdringung feststellbar ist. Betrachtet man spezifische Steuerungs- und Planungswerkzeuge, bspw. von SAP BusinessObjects oder IBM Cognos, so fällt die unterschiedlich starke Marktdurchdringung noch gravierender aus.

Teilt man die Anzahl der Nennung pro Werkzeug durch die Anzahl der Umfrageteilnehmer, so erhält man die durchschnittliche Anzahl eingesetzter Werkzeuge pro befragte Einrichtung. Während im öffentlichen Sektor eine deutliche Fokussierung auf ca. zwei Werkzeuge pro öffentliche Einrichtung feststellbar ist, so werden im privatwirtschaftlichen Sektor mit ca. fünf Werkzeugen (Quelle: BARC-Studie „Performance Management - Aktuelle Herausforderungen und Perspektiven“) im Schnitt mehr als doppelt so viele Werkzeuge pro Unternehmen eingesetzt.



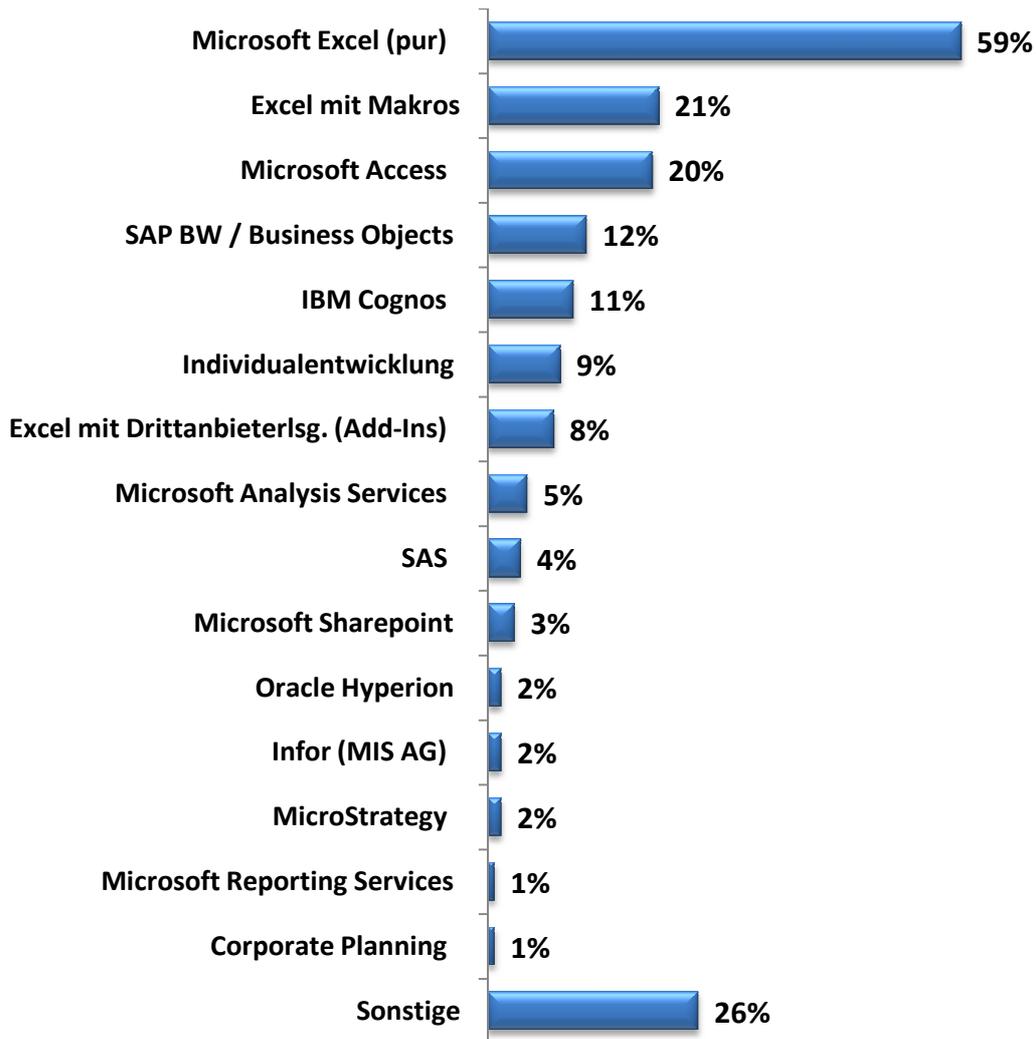


Abbildung 8: Welche Softwarelösungen bzw. Lösungen welches Softwareanbieters setzen Sie für Steuerung und Planung ein? (n=122, Mehrfachnennung möglich)

Analystenmeinung:

Als die drei am häufigsten verwendeten Werkzeuge für Steuerung und Planung werden Office-Produkte von Microsoft genannt, welche allerdings keine dedizierten Lösungen für Steuerungs- und Planungsaufgaben sind. Bei den Spezialwerkzeugen sind die bekanntesten Anbieter SAP Business-Objects und IBM Cognos.

Die hohe Verbreitung von Individualentwicklungen, zu der auch die Makroentwicklung in Excel gezählt werden kann, zeigt, dass gerade im öffentlichen Sektor aufgrund der spezifischen Anforderungen und Aufgabenstellungen häufig ein Mangel an geeigneten Standardsoftwarelösungen besteht und somit auf individuell programmierte Lösungen zurückgegriffen wird.

Interessant, aber nicht weiter verwunderlich ist die deutlich geringere Durchdringung von Werkzeugen für Steuerung und Planung in öffentlichen Einrichtungen. Mit ca. zwei eingesetzten Werkzeugen ist eine deutlich stärkere Fokussierung als im privatwirtschaftlichen Bereich feststellbar.

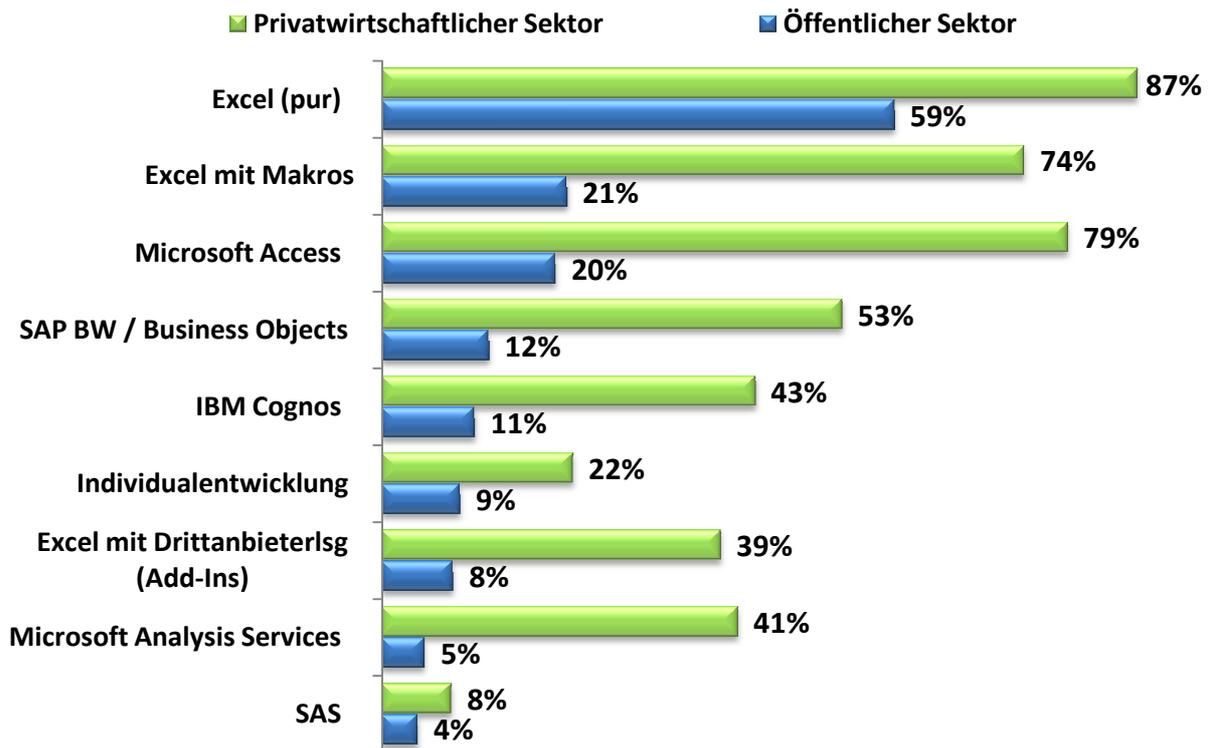


Abbildung 9: Vergleich des Werkzeugeinsatzes für Steuerung und Planung im privatwirtschaftlichen und öffentlichen Sektor (Öffentlicher Sektor: n=122, Privatwirtschaftlicher Sektor: n= 53, Mehrfachnennung möglich)

Open Source

Der öffentliche Sektor setzt im Branchendurchschnitt überdurchschnittlich häufig Open-Source-Software-Lösungen ein (Betriebssysteme, Datenbanken, Office-Produkte etc.). Betrachtet man jedoch nur den Bereich Steuerung und Planung, so zeigt sich, dass Open-Source-Lösungen in den befragten Einrichtungen heute keine Alternative zu proprietären (lizenzgebundenen) Software-Lösungen sind (Abbildung 10). Nur in 14 Prozent der befragten Einrichtungen bestehen strategische Überlegungen oder Entscheidungen, bevorzugt Open-Source-Werkzeuge für Steuerung und Planung einzusetzen.

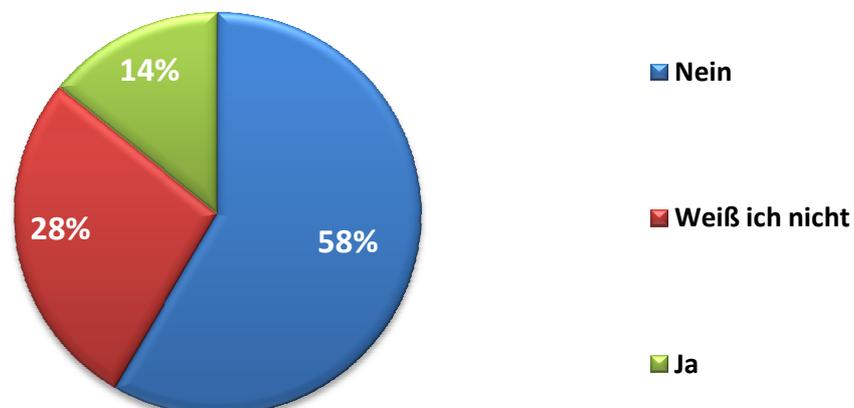


Abbildung 10: Gibt es bei Ihnen strategische Überlegungen oder Entscheidungen, bevorzugt Open-Source-Werkzeuge für Steuerung und Planung einzusetzen? (n=113)

Analystenmeinung:

Open-Source-Werkzeuge für Steuerung und Planung haben im professionellen Einsatz generell nur eine geringe Bedeutung. Auch in den befragten öffentlichen Einrichtungen bestehen wenige Überlegungen Open-Source-Werkzeuge aus Kostengründen vorzuziehen. Das Thema Kosten scheint damit vermutlich nicht der Hauptgrund für den flächendeckend (heute noch) geringen Einsatz von Steuerungs- und Planungssystemen in öffentlichen Einrichtungen zu sein.

Im Branchenquerschnitt dürfte der öffentliche Sektor nichtsdestotrotz auch im Bereich Steuerung und Planung mit 14 Prozent führend sein. Im privatwirtschaftlichen Sektor bestehen deutlich seltener strategische Überlegungen, bevorzugt Open-Source-Lösungen für Steuerung und Planung einzusetzen.

Werkzeugunterstützung

Die Anwender in den befragten öffentlichen Einrichtungen wünschen sich mehr Unterstützung durch die Softwareangebote der Hersteller. Vordefinierte Standardberichte, Kennzahlensysteme und Analysen werden von 93 Prozent der Befragten als wichtig oder interessant erachtet (Abbildung 11). Die Flexibilität der Lösung, um diese in verschiedenen Einsatzbereichen für unterschiedliche Zwecke einsetzen zu können, scheint dabei nur eine untergeordnete Rolle zu spielen. Gefordert ist stattdessen eine hohe Standardisierung und Vordefinition von Elementen, um das häufig starre Regelwerk sowie die zentralen Vorgaben des öffentlichen Sektors abbilden und umsetzen zu können.

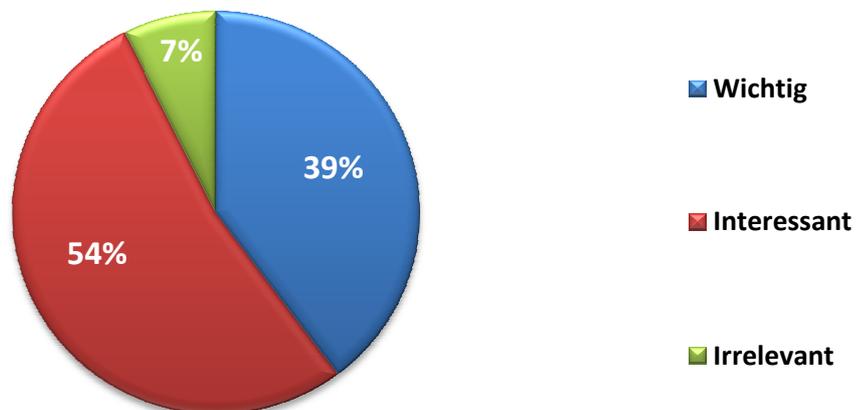


Abbildung 11: Wären vorgefertigte/vordefinierte Standardberichte, Kennzahlensysteme und Analysen für Sie ein Hilfsmittel oder gar ein wichtiges Entscheidungskriterium für Steuerungs- und Planungssysteme? (n=108)



Analystenmeinung:

Die starke Vordefinition von Elementen birgt Risiken, die es zu beachten gilt:

Werden Elemente wie bspw. Kennzahlen oder Standardberichte zu granular vordefiniert, so besteht die Gefahr, „Silo-Strukturen“ in einzelnen Fachbereichen aufzubauen. Eine fachbereichsübergreifende Vereinbarkeit kann dann nur schwierig realisiert werden. Die gesamthafte Steuerung öffentlicher Einrichtungen sowie die fachbereichsübergreifende Nutzung von Elementen werden so erschwert bzw. nahezu unmöglich gemacht.

Betrachtet man speziell die Nutzer von Microsoft Excel als das unter den Umfrageteilnehmern weitverbreitetste Werkzeug zur Steuerung und Planung, so ist auffällig, dass insbesondere diese Anwender einen deutlichen Wunsch nach vordefinierten Elementen äußern. 87,5 Prozent der Nutzer von Microsoft Excel bezeichnen vorgefertigte Standardberichte, Kennzahlensysteme und Analysen als interessant oder wichtig. Spezialisierte Softwarelösungen für Steuerung und Planung können hier Vorteile sowie einen signifikanten Mehrwert durch entsprechende funktionale Unterstützung bieten, bspw. durch vordefinierte Module oder Branchentemplates.

In zahlreichen Fachreferaten und für verschiedenste Aufgaben öffentlicher Verwaltungen kommen Daten mit räumlichem Bezug zum Einsatz (bspw. Liegenschaftsverwaltung, Nahverkehrsplanung, Einzugsgebiete für Schulen und Kindergärten etc.). Geografische Informationssysteme (GIS-Systeme) bieten eine geeignete softwaretechnische Unterstützung zur Erfassung, Bearbeitung und Organisation von Geo-Daten für die Anwender. Steuerungs- und Planungslösungen können hilfreiche Unterstützung insbesondere für Analyse, Berichtswesen und Präsentation von Daten mit räumlichem Bezug bieten. Aus diesem Grund wurden die Teilnehmer gefragt, wie wichtig für sie die Einbindung von Geografischen Informationssystemen in ihre Steuerungs- und Planungssysteme ist. Interessanterweise ist bei den Befragten bereits ein geschärftes Bewusstsein für diese Art von Systemen vorhanden. Drei Viertel der Befragten sehen ein (moderates bis hohes) Nutzenpotential in der Verbindung von Geografischen Informationssystemen mit ihren Steuerungs- und Planungslösungen (Abbildung 12).

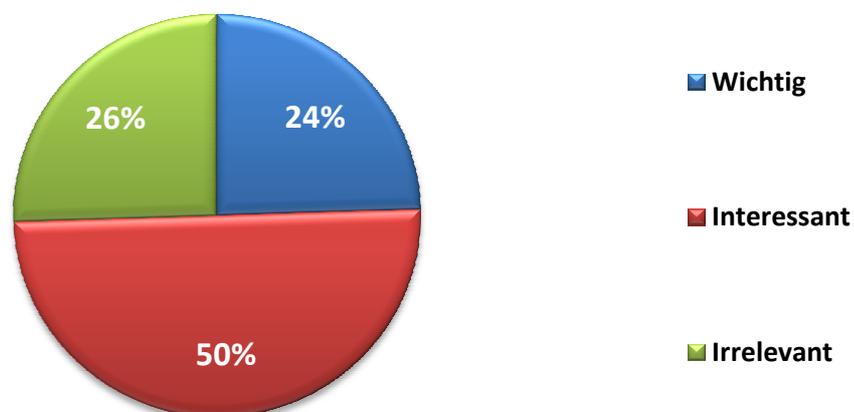


Abbildung 12: Wie wichtig ist für Sie die Einbindung von Geografischen Informationssystemen (GIS-Systemen) in Ihre Steuerungs- und Planungssysteme? (n=102)

Planung

Planung und Budgetierung sind unverzichtbarer Bestandteil für die Steuerung von Organisationen. Durch den direkten Vergleich von Plan und Ist können öffentliche Einrichtungen den Fortschritt sowie die Auswirkungen ihrer geplanten Maßnahmen und Zielvorgaben effektiv kontrollieren.

Planungsobjekte

Gegenstand der Planung sind in den befragten öffentlichen Einrichtungen vor allem der Haushalt (=Kosten/Erträge, 58 Prozent), Investitionen (48 Prozent) und das Personal (38 Prozent). Erst mit einigem Abstand folgen spezielle Themen (15 Prozent) sowie Beschaffung und Einkauf (12 Prozent) (siehe Abbildung 13).

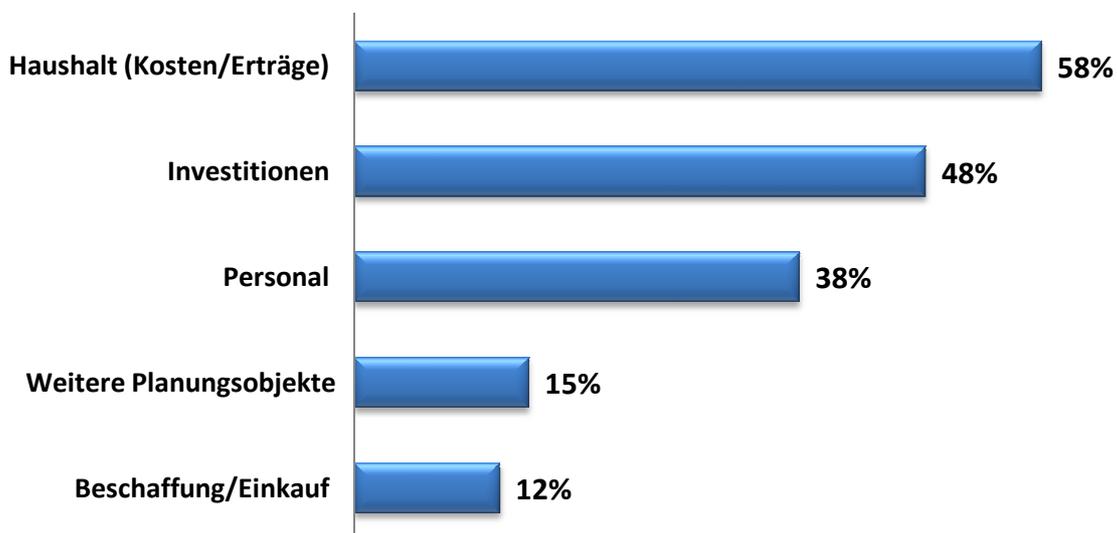


Abbildung 13: Welche Planungsobjekte planen Sie mit Ihren Steuerungs- und Planungssystemen?
(n=81, Mehrfachnennung möglich)

Planungshorizont

Hinsichtlich des Planungshorizonts können strategische, taktische und operative Planung unterschieden werden. Für die Definition der einzelnen Planungszeiträume ist keine einheitliche Abgrenzung vorzufinden. Sehr häufig wird für eine strategische Planung, in der die Visionen und Leitlinien von Organisationen, jedoch keine detaillierten Ziele festgelegt werden, ein Zeitraum von fünf bis zehn Jahren angesetzt. Eine taktische Planung, die eine mittelfristige Definition von Zielen enthält, umfasst in der Regel drei bis fünf Jahre. Alle kurzfristigen Aspekte und damit detaillierte Zielvorgaben umfasst die operative Planung, die sich zumeist auf einen Zeitraum von einem bis drei Jahren bezieht.

Abbildung 14 zeigt, dass in den befragten öffentlichen Einrichtungen überwiegend auf Jahresbasis geplant wird (53 Prozent). Langfristige, strategische Planungen erstrecken sich über einen Zeitraum von drei Jahren (20 Prozent) bzw. fünf Jahren (12 Prozent). Über die Fünf-Jahres-Grenze hinaus wird

i. d. R. nicht geplant. Eine unterjährige, operative Planung, bspw. auf Quartalsbasis (sieben Prozent), findet eher selten statt. Auf Monatsbasis wird in den befragten Einrichtungen nicht geplant (0 Prozent).

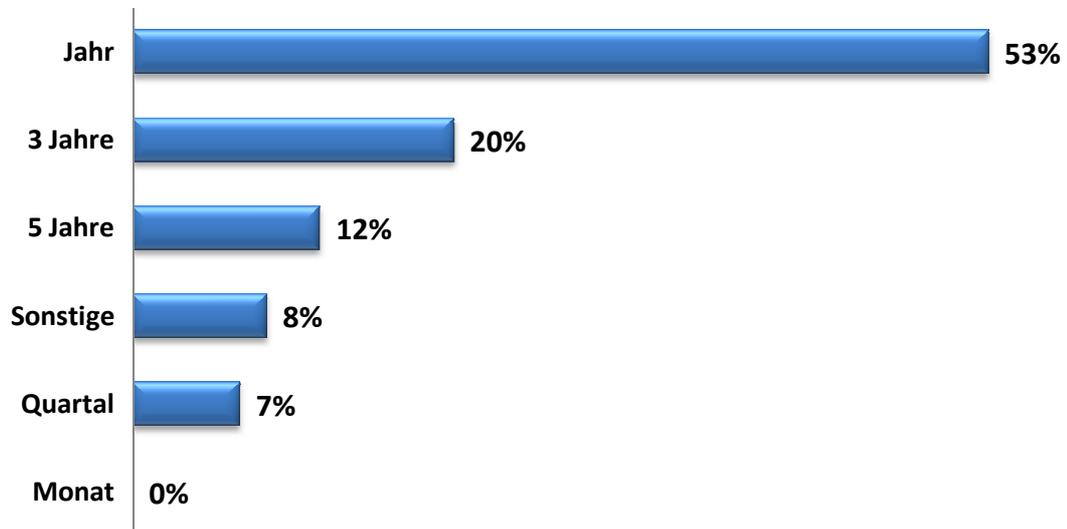


Abbildung 14: Welchen Zeithorizont hat Ihr Planungsprozess? (n=60)

Analystenmeinung:

Da politische Budgets i. d. R. für ein Jahr bewilligt bzw. vergeben werden, ist eine überwiegende Planung auf Jahresbasis in den befragten öffentlichen Einrichtungen nicht weiter verwunderlich. Interessant ist jedoch, dass eine dynamische, unterjährige Vorhersage (Forecasting) auf Quartals- oder Monatsbasis, wie man sie i. d. R. im privatwirtschaftlichen Bereich vorfindet, nur eine untergeordnete Rolle zu spielen scheint. Hier zeigen sich deutlich die wesentlich höhere Dynamik und der kürzere Planungshorizont des privatwirtschaftlichen gegenüber dem öffentlichen Sektor. Spezielle Planungssysteme können dabei besonders für Themen wie die unterjährige Vorhersage eine effiziente Unterstützung sowie eine Integration mit der Jahresplanung bieten.

Planungsaufwand

Die Vorteile einer umfassenden und gut abgestimmten Planung dürfen nicht über den häufig komplexen Planungsprozess hinwegtäuschen. Dieser besteht i. d. R. aus den drei Phasen

- Datenbereitstellung,
- Datenverarbeitung und -analyse sowie
- der eigentlichen Planung (Plandatenerzeugung und -abstimmung).

Die Umfrageteilnehmer wurden gefragt, wie viele Personentage der Planungsprozess pro Jahr in ihrem Bereich beansprucht. Im Durchschnitt werden für die Durchführung der Planung in den öffentlichen Einrichtungen 75,5 Personentage benötigt. Die Ergebnisse in Abbildung 15 lassen erkennen, dass sich der Zeitaufwand annähernd homogen auf die drei Einzelphasen verteilt.

Verglichen mit dem privatwirtschaftlichen Sektor, bei dem der Planungsprozess durchschnittlich 42 Tage in Anspruch nimmt (Quelle: BARC-Studie „Planung und Budgetierung in Europa“), zeigt sich, dass der durchschnittliche Planungsprozess im öffentlichen Sektor nahezu doppelt so lange dauert.

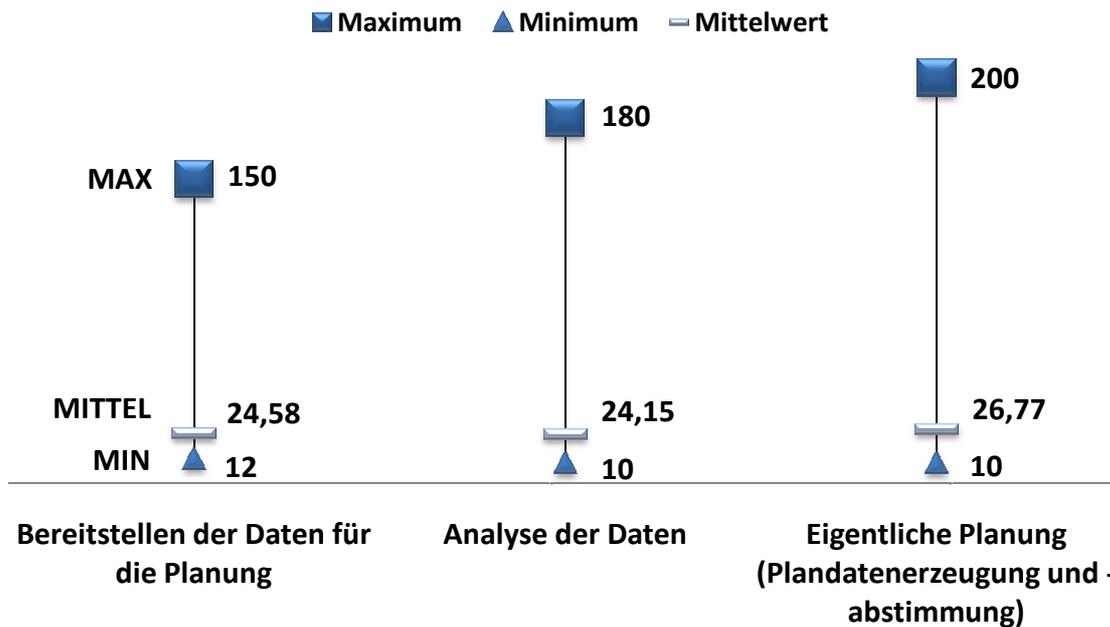


Abbildung 15: Wie viele Personentage nimmt Ihr Planungsprozess (Ihres Bereiches) ein? (n=45)

Analystenmeinung:

Die Ergebnisse zeigen deutlich den hohen Aufwand des Planungsprozesses. Die zur Verfügung stehende Zeit wird überwiegend für automatisierbare Aufgaben der Datenbereitstellung und Datenverarbeitung eingesetzt, während für die Datenanalyse im Verhältnis dazu wenig Zeit bleibt. Potenziale lassen sich vor allem durch spezielle Planungssysteme realisieren, indem notwendige Transfer- und Administrationstätigkeiten reduziert werden.

Rückschreiben von Planungsergebnissen

Für einen direkten Plan-Ist-Vergleich müssen die Planungsergebnisse in operative Fachsysteme oder entsprechende Datenspeicher zurückgeschrieben werden. Aus diesem Grund wurden die Umfrageteilnehmer zu der Wichtigkeit dieser Rückschreibemöglichkeit befragt. Nur 16 Prozent der Befragten halten diese Funktion dabei für irrelevant (siehe Abbildung 16). Die Möglichkeit, Planungsergebnisse zurückschreiben zu können, wird als wichtig erachtet.

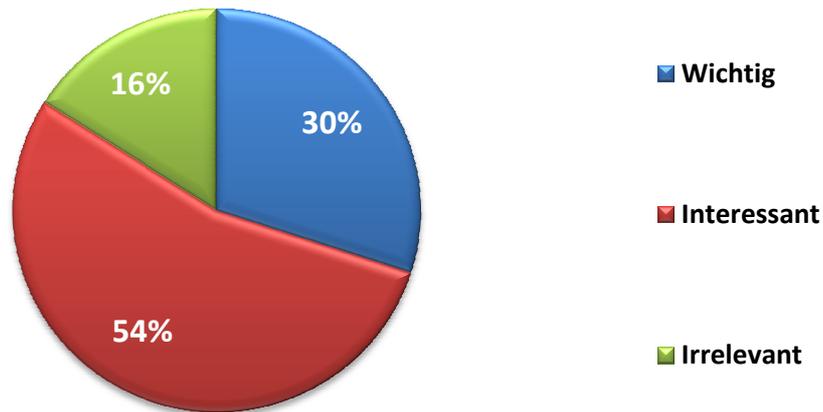


Abbildung 16: Wie wichtig ist für Sie ein mögliches Rückschreiben aus dem Steuerungssystem in operative Fachsysteme (z. B. für Plandaten)? (n=100)



Architektur und Organisation

Wichtig für den Einsatz von Steuerungs- und Planungssystemen sind neben fachlichen vor allem auch technische und organisatorische Aspekte, die einen großen Beitrag zum Erfolg und vor allem auch zu der Zufriedenheit mit den eingesetzten Lösungen leisten.

Datenhaltung

Steuerungs- und Planungssysteme werden i. d. R. sowohl logisch als auch physikalisch/technisch in mehrstufigen Architekturen realisiert. Von der Datenextraktion aus Quelldatenbeständen bis zur Darstellung von Informationen am Bildschirm der Anwender werden zahlreiche Schritte der Datenbewegung, -speicherung und -veränderung unternommen. Besonders hinsichtlich der logischen Architektur lassen sich zwei prinzipielle Vorgehensweisen unterscheiden. Einerseits besteht die Möglichkeit, einen zentralen Datenspeicher aufzubauen, auf den alle Fachbereiche zugreifen. Andererseits können dezentrale, bspw. fachbereichsspezifische Datenspeicher aufgebaut werden. Zusätzlich besteht die Möglichkeit, Kombinationen der beiden Vorgehensweisen zu nutzen.

Einen zentralen Datenspeicher, zum Beispiel ein Data Warehouse, nutzen nur ca. ein Drittel (34 Prozent) der befragten öffentlichen Einrichtungen. Etwa genauso häufig (30 Prozent) werden Kombinationen aus zentralen und dezentralen Datenspeichern genutzt. Grund zur Beunruhigung ist die Tatsache, dass in etwa auch ein Drittel der Befragten (30 Prozent) angeben, dass in ihrer öffentlichen Einrichtung überhaupt kein Konzept zur Datenspeicherung existiert. Mehrere zentrale Datenspeicher werden von nur sechs Prozent genutzt (siehe Abbildung 17).

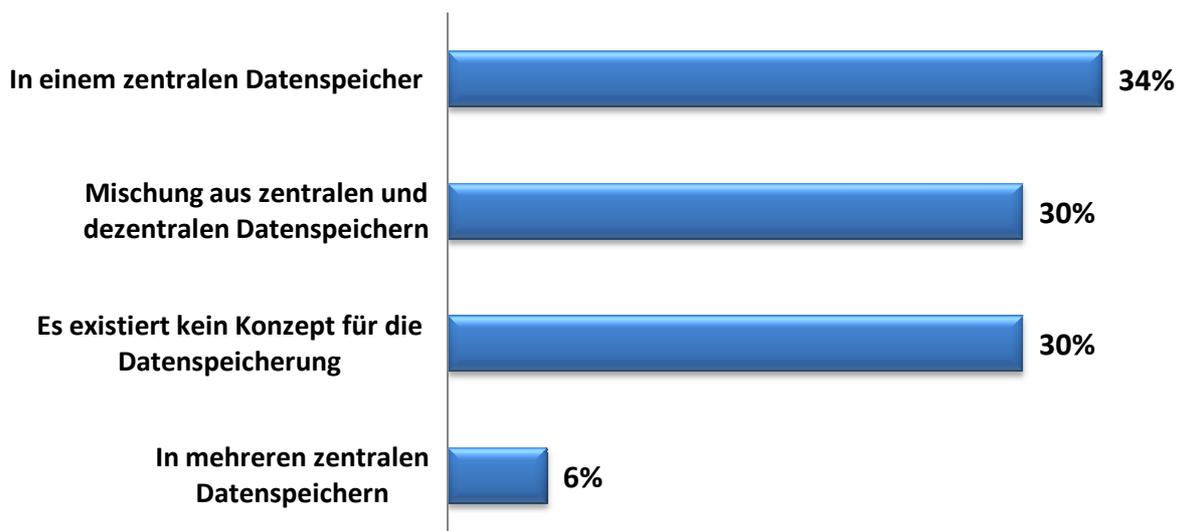


Abbildung 17: Wie speichern Sie Daten für die Entscheidungsunterstützung? (n=96)

Analystenmeinung:

Ein organisationsweiter zentraler Datenspeicher als die eine Version der Wahrheit über das Organisationsgeschehen ist zwar teilweise aufwändiger im initialen Aufbau, bringt aber langfristig sehr häufig handfeste Vorteile für die ganzheitliche organisationsweite Steuerung durch die Verfügbarkeit abgestimmter Kennzahlen in vereinheitlichten Auswertungsstrukturen aus einer zentralen Quelle. Auch die fachbereichsübergreifende Kennzahlendefinition und standardisierte Nutzung von Daten wird durch die physische Zentralisierung unterstützt.

Die Kreuzung der Fragen nach dem Konzept der Datenspeicherung mit der Zufriedenheit der Unterstützung durch Steuerungs- und Planungssysteme (Abbildung 19) unterstützt diese Hypothese. Teilnehmer, die einen zentralen Datenspeicher nutzen, sind zufriedener mit der Unterstützung durch ihre Steuerungs- und Planungssysteme. Umgekehrt lässt sich ebenfalls erkennen, dass diejenigen Teilnehmer, die in einer Organisation arbeiten, in der kein Konzept für die Datenspeicherung existiert, tendenziell unzufriedener mit der Unterstützung durch ihre Steuerungs- und Planungssysteme sind (siehe Tabelle 1). Die Zufriedenheit mit den eingesetzten Systemen für Steuerung und Planung ist somit nicht nur von den Möglichkeiten des Systems an sich abhängig, sondern vielmehr auch von der gesamten Architektur sowie dem Konzept der Datenhaltung. Dass hier 30 Prozent der Teilnehmer angeben, kein Konzept für die Datenspeicherung zu haben, ist ein bedenkliches Warnsignal. Knapp ein Drittel der installierten Systeme sind damit „auf Sand gebaut“, da ein wesentliches Fundament jedes Steuerungs- und Planungssystems fehlt.

Tabelle 1: Kreuztabelle Zufriedenheit mit der Unterstützung durch Steuerungs- und Planungssysteme und Konzept der Datenspeicherung

	Zentrale Datenspeicherung	Kein Konzept zur Datenspeicherung
Zufrieden mit den Steuerungs- und Planungssystemen	84,6 Prozent	22,2 Prozent
Unzufrieden mit den Steuerungs- und Planungssystemen	15,4 Prozent	77,8 Prozent

Organisation

Neben der Architektur der Datenhaltung wurden die Teilnehmer zur Organisation der Softwareunterstützung für Steuerung und Planung in ihrer öffentlichen Einrichtung befragt. Hierbei zeigte sich, dass die Antworten der Teilnehmer beide Extreme einer möglichen Organisation nahezu gleichverteilt wiedergeben. 41 Prozent der Befragten antworteten, dass momentan überhaupt keine Organisation vorhanden ist. 26 Prozent planen auch nicht, eine Organisation einzuführen; bei 15 Prozent ist dieser Schritt in Planung. Bei 24 Prozent der Teilnehmer existiert eine zentrale Organisation,

welche alle Steuerungs- und Planungsinitiativen koordiniert. Mit geringem Abstand folgen die weiteren Antwortalternativen „Arbeitsgruppen/Abteilungen/Projektgruppen, die sich für die Organisation der Steuerung und Planung abstimmen“ (20 Prozent), „Arbeitsgruppen/Abteilungen/Projektgruppen, die unabhängig voneinander agieren“ (15 Prozent).



Abbildung 18: Wie ist die Softwareunterstützung für Steuerung und Planung in Ihrer Einrichtung organisiert? (n=96)

Analystenmeinung:

Der dauerhafte Erfolg einer Einführung von Steuerungs- und Planungssystemen hängt entscheidend von der Organisation des Betriebes und der Weiterentwicklung ab. Im Unterschied zu Informationssystemen für operative Aufgaben unterliegen Steuerungs- und Planungssysteme einem schnelleren Wandel. Dieser kann nur effizient und mit Nutzerakzeptanz bewältigt werden, wenn organisatorisch dafür gesorgt ist, dass die zielgerichtete Steuerung aller Initiativen in diesem Bereich sichergestellt ist. In der Praxis bewährt hat sich die Einrichtung eines Kompetenzzentrums für Steuerung und Planung, in dem Fach- und IT-Know-how zusammenfließen und das alle Initiativen in diesem Umfeld organisationsweit steuert.

Kreuzt man die Fragen nach der Organisation der Softwareunterstützung wiederum mit der Zufriedenheit der Unterstützung durch Steuerungs- und Planungssysteme (Abbildung 19), so lassen sich die positiven Effekte einer zentralen organisatorischen Verankerung auch empirisch nachweisen. Insbesondere diejenigen Teilnehmer, die in einer öffentlichen Einrichtung mit einer zentralen Organisation aller Steuerungs- und Planungsinitiativen arbeiten, sind zufriedener mit der Unterstützung durch ihre Steuerungs- und Planungssysteme. Gleichzeitig sind Teilnehmer, die in öffentlichen Einrichtungen ohne eine Organisation aller Steuerungs- und Planungsinitiativen arbeiten, unzufriedener mit der Unterstützung durch ihre Steuerungs- und Planungssysteme (siehe Tabelle 2).

Nur der gemeinsame, organisatorisch verankerte Ansatz einer abgestimmten fachlichen und technischen Strategie zur Steuerung und Planung kann langfristig zum Erfolg führen. Die insgesamt in dieser Studie festgestellte niedrige Zufriedenheit mit den aktuellen Steuerungs- und Planungssystemen (siehe Abbildung 19) sowie klar formulierte Defizite wie komplizierte Prozesse, zu niedrige Geschwindigkeit bei der Umsetzung von Änderungen, mangelnde Datenqualität und nicht abgestimmte Kennzahlen (siehe Abbildung 21) müssen im Wesentlichen organisatorisch angegangen werden. Wenn diese Organisation bei 41 Prozent der Befragten fehlt, werden diese Defizite nur schwerlich abgestellt werden können.

Tabelle 2: Kreuztabelle Zufriedenheit mit der Unterstützung durch Steuerungs- und Planungssysteme und Organisation der Softwareunterstützung

	Zentrale Organisation	Keine Organisation
Zufrieden mit den Steuerungs- und Planungssystemen	85 Prozent	14,3 Prozent
Unzufrieden mit den Steuerungs- und Planungssystemen	15 Prozent	85,7 Prozent

Erfolgsfaktoren und Hindernisse aus Anwendersicht

Wichtig für die Akzeptanz der Anwender ist die Zufriedenheit mit der Unterstützung durch Steuerungs- und Planungssysteme bei der täglichen Arbeit. Daher wurden die Teilnehmer nach den wichtigsten Eigenschaften, Kritikpunkten und Hindernissen für den Einsatz von Steuerungs- und Planungssystemen in der öffentlichen Verwaltung gefragt.

Zufriedenheit

Mehr als ein Drittel der Befragten (37 Prozent) ist zufrieden mit der Unterstützung durch die eingesetzten Steuerungs- und Planungslösungen bei ihrer täglichen Arbeit. Die Hälfte steht dem Thema neutral gegenüber und 13 Prozent zeigen sich unzufrieden mit der Unterstützung (Abbildung 19).

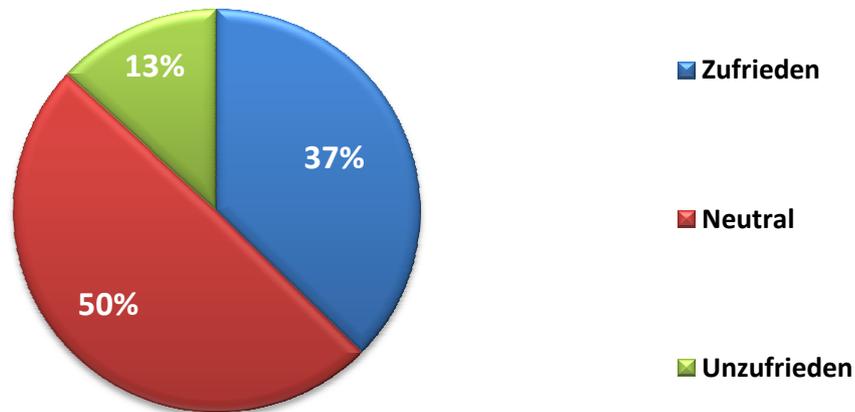


Abbildung 19: Wie zufrieden sind Sie mit der Unterstützung durch Steuerungs- und Planungssysteme bei Ihrer täglichen Arbeit? (n=99)

Analystenmeinung:

Gerade ein Drittel der Befragten zeigt sich zufrieden mit den eingesetzten Werkzeugen für Steuerung und Planung. Dies ist sicherlich zu wenig.

Kombiniert man die eingesetzten Werkzeuge mit dem Wunsch nach vordefinierten Elementen, so ist die geringe Zufriedenheit auch nicht weiter verwunderlich. Häufig eingesetzte Werkzeuge wie die Office-Produkte von Microsoft bieten per se keine Unterstützung durch vordefinierte Elemente, bspw. spezifische Branchentemplates für den öffentlichen Sektor. Unzufriedenheit mit und mangelhafte Unterstützung durch die eingesetzten Werkzeuge sind die unweigerliche Folge.

Die Kreuzauswertungen mit anderen Fragestellungen identifizieren Treiber für Zufriedenheit und damit Erfolg von Steuerungs- und Planungssystemen: Existieren Datenmanagementkonzepte mit zentralen Datenspeichern und eine Organisation für die Koordination und Weiterentwicklung von Steuerungs- und Planungssystemen, erreicht die Zufriedenheit 85 Prozent (Tabelle 1, Tabelle 2).

Wichtigkeit von Eigenschaften

Alle Umfrageteilnehmer wurden zu den aus ihrer Sicht wichtigsten Eigenschaften von Steuerungs- und Planungssystemen befragt (siehe Abbildung 20). Aufgrund der Beschränkung auf drei Nennungen, musste eine Priorisierung der Antwortalternativen durch die Befragten vorgenommen werden. Als wichtigste Eigenschaft wird die Datenqualität von den Probanden gesehen. Fast drei Viertel der Befragten wählte dieses Kriterium auf Platz eins. Auf den Plätzen zwei und drei folgen einfache Prozesse für die Berichtserstellung/Planung (53 Prozent) und die einheitliche, fachbereichsübergreifende Definition von Kennzahlen (33 Prozent). Weitere wichtige Eigenschaften von Steuerungs- und Planungssystemen sind die Zeitdauer bis aktuelle Daten im System geladen und verfügbar sind (31 Prozent), Abfragegeschwindigkeit (26 Prozent), fachliche Abdeckung für die Aufgaben der öffentlichen Verwaltung (22 Prozent) sowie Möglichkeiten zur Weiterverarbeitung und zum Export der Daten in Drittsysteme (22 Prozent).

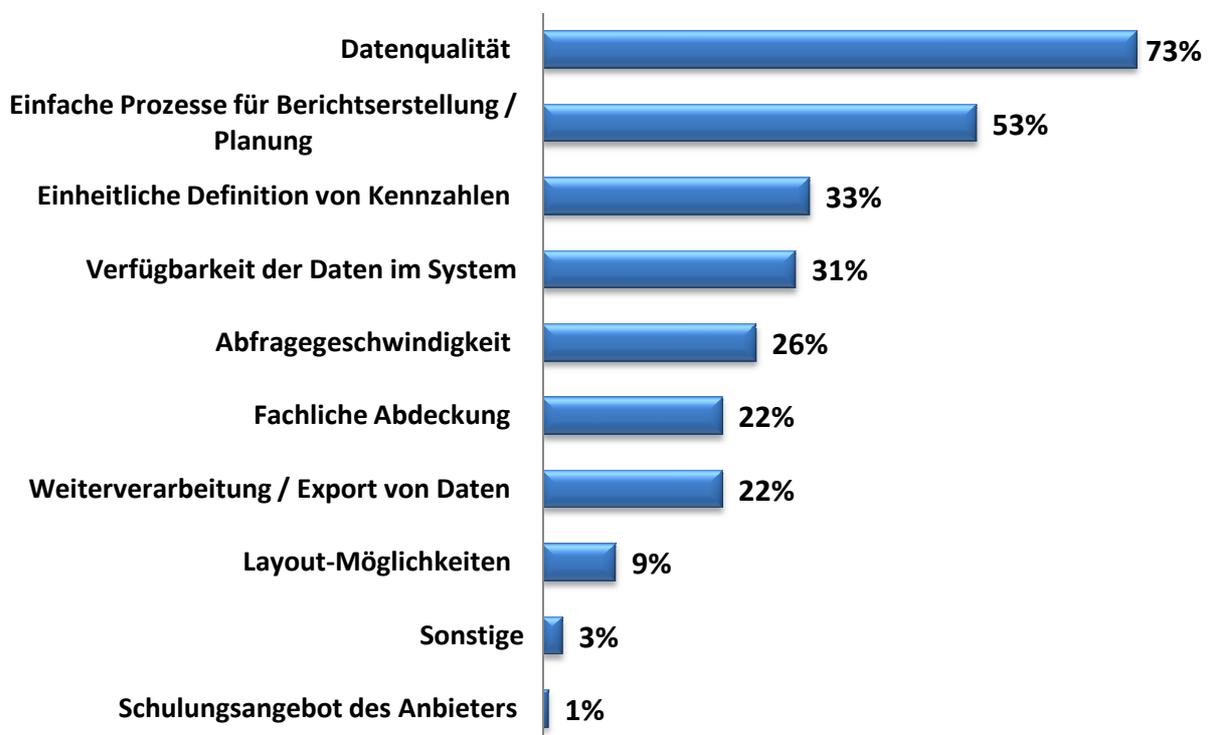


Abbildung 20: Was sind für Sie die drei wichtigsten Eigenschaften von Steuerungs- und Planungssystemen?
(n=122, Mehrfachnennung möglich)



Analystenmeinung:

Datenqualität ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren für die Akzeptanz und Nutzung von Steuerungs- und Planungssystemen. Die häufige Nennung zeigt, dass das Bewusstsein für dieses Thema in den öffentlichen Einrichtungen vorhanden ist. 29 Prozent der Befragten beklagen sich allerdings über mangelnde Datenqualität (siehe Abbildung 21). Gerade Organisationen der öffentlichen Verwaltung haben zum aktuellen Zeitpunkt oft mit Informationssilos, fehlender Organisation für Steuerungs- und Planungssysteme sowie fehlender Datenmanagementkonzepte zu kämpfen. Ohne ein solides Datenfundament ist aber jede Auswertung zweifelhaft.

Kritikpunkte

Auch bei der Angabe von Kritikpunkten waren die Umfrageteilnehmer aufgefordert, eine Gewichtung der Antworten vorzunehmen, da nur nach den drei wichtigsten Kriterien gefragt wurde. Hierbei zeigte sich, dass die größte Herausforderung die Komplexität der Prozesse zur Berichtserstellung/Planung ist (30 Prozent). Weiterhin ist häufig die Datenqualität nicht zufriedenstellend (29 Prozent) und Kennzahlen sind fachbereichsübergreifend nicht (einheitlich) definiert (28 Prozent). Wichtige Kritikpunkte sind zudem die Zeitdauer, bis neue Anforderungen in den Werkzeugen umgesetzt werden (24 Prozent), Layout-Möglichkeiten (21 Prozent), zu viele Berichte (21 Prozent), geringe fachliche Abdeckung der Aufgaben der öffentlichen Verwaltung durch die Werkzeuge (18 Prozent), zu wenige Berichte bzw. die mangelnde Verfügbarkeit von Daten (14 Prozent), fehlende Möglichkeiten zur Weiterverarbeitung und zum Export der Daten in Drittsysteme (13 Prozent), die Dauer bis aktuelle Daten im System geladen und verfügbar sind (12 Prozent) sowie die Abfragegeschwindigkeit (acht Prozent) (siehe Abbildung 21).

Analystenmeinung:

Die Erkenntnis, dass Eigenschaften wie Datenqualität, einfache Prozesse und einheitliche Kennzahlendefinitionen wichtig sind, reicht offenbar nicht aus, um diese Kriterien verstärkt anzugehen und umzusetzen. Die drei wichtigsten Eigenschaften sind gleichzeitig auch die größten Kritikpunkte der eingesetzten Steuerungs- und Planungssysteme. Alle drei Kritikpunkte sind Anforderungen, die organisatorisch angegangen werden müssen. Softwarelösungen zur Steuerung und Planung können hier lediglich einen unterstützenden Beitrag leisten. Wenn bei 41 Prozent der Befragten allerdings eine Organisation für Steuerungs- und Planungssysteme fehlt (siehe Abbildung 18), scheint die baldige Abstellung der Kritikpunkte zweifelhaft.

Verglichen mit dem privatwirtschaftlichen Sektor fällt auf, dass insbesondere die Abfragegeschwindigkeit, die dort regelmäßig als eine sehr wichtige Eigenschaft angesehen wird, im öffentlichen Sektor nur eine untergeordnete Rolle zu spielen scheint und damit wenig Anlass zu Kritik gibt. In der öffentlichen Verwaltung sind zwar viele Daten vorhanden, welche auch ausgewertet werden müssen, allerdings scheint die Geschwindigkeit momentan nicht im Vordergrund zu stehen oder auszureichen.

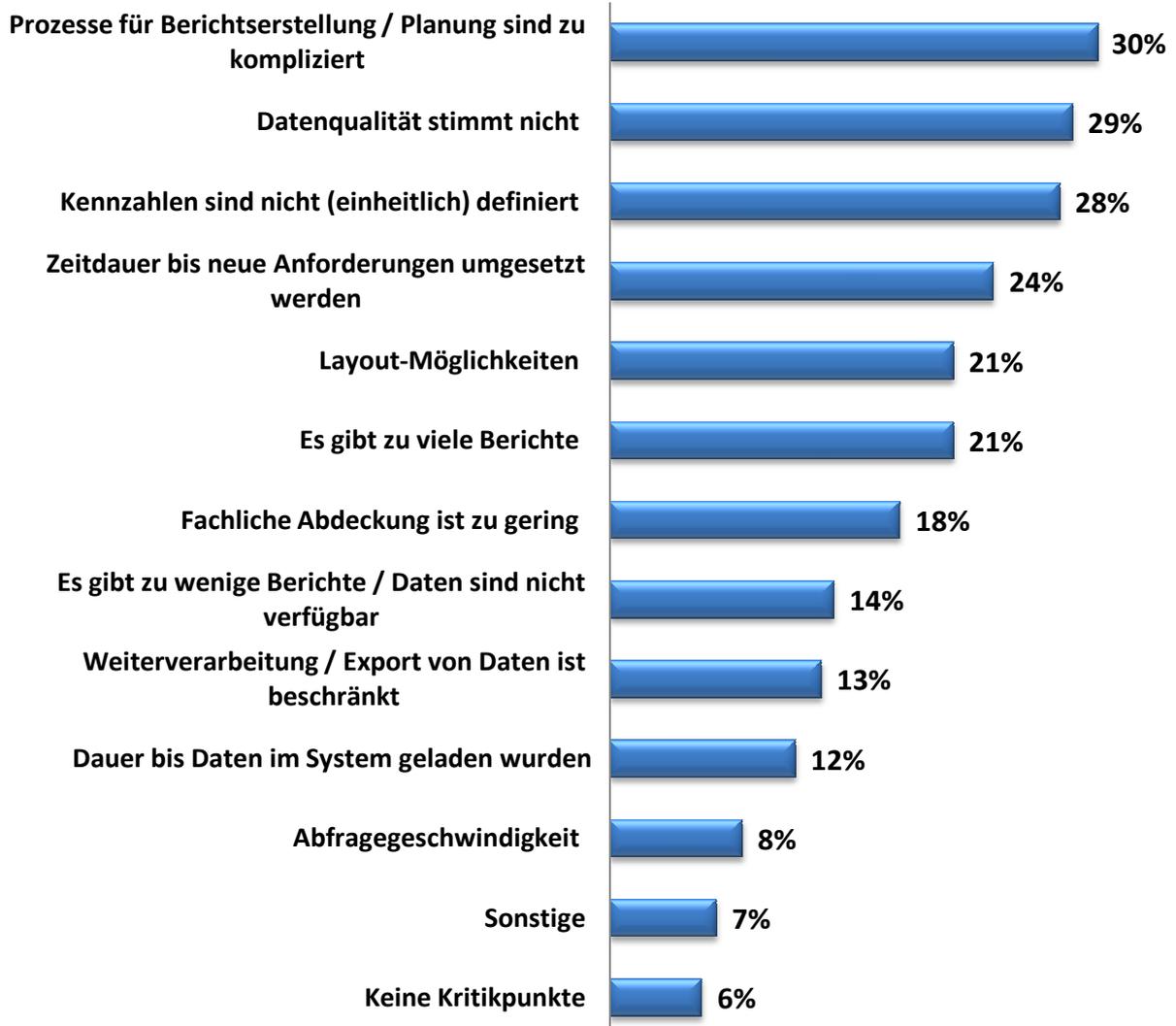


Abbildung 21: Was sind für Sie die drei wichtigsten Kritikpunkte an Ihrem Steuerungs- und Planungssystem?
(n=115, Mehrfachnennung möglich)

Hindernisse

Da die Verbreitung von Steuerungs- und Planungssystemen in der öffentlichen Verwaltung allgemein noch nicht sehr weit fortgeschritten ist, wurden die Umfrageteilnehmer auch nach den aus ihrer Sicht größten Hindernissen hierfür gefragt. Hierbei werden die Anzahl unterschiedlicher Datenquellen (47 Prozent), die fehlende Qualifikation der Mitarbeiter (41 Prozent) und die fehlende Datenqualität (36 Prozent) als Haupthindernisse gesehen. Auf den weiteren Plätzen folgen fehlende (gute) Softwarewerkzeuge (32 Prozent), Ressortegoismen bzgl. Daten zwischen Fachbereichen (30 Prozent), Kosten-Nutzen-Überlegungen (28 Prozent) sowie der Datenschutz (18 Prozent). Nur sechs Prozent der Befragten sehen keine Hindernisse für den verbreiteten Einsatz von Steuerungs- und Planungssystemen in der öffentlichen Verwaltung (siehe Abbildung 22).



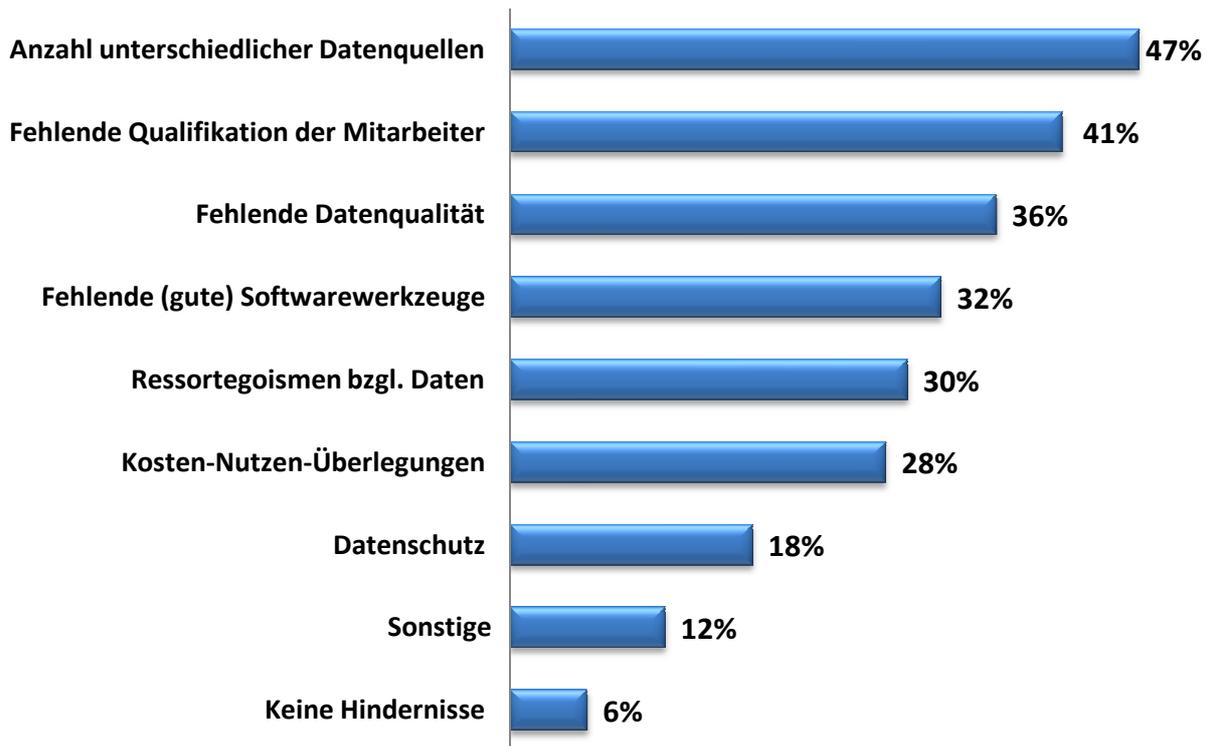


Abbildung 22: Welches sind Ihrer Meinung nach die größten Hindernisse für den Einsatz von Steuerungs- und Planungssystemen in der öffentlichen Verwaltung? (n=122, Mehrfachnennung möglich)

Analystenmeinung:

Die genannten Hindernisse für den Einsatz von Steuerungs- und Planungssystemen können den vier Kategorien Technik, Mensch, Daten und Kosten zugeordnet werden.

Technisch betrachtet gilt es vor allem, die Anzahl unterschiedlicher Datenquellen – wenn möglich – zu reduzieren. Hier sind die Anwenderorganisationen zum Beispiel im Rahmen von Standardisierungs- und Konsolidierungsinitiativen selbst gefordert. Zusätzlich müssen aber auch die Softwareanbieter besser zugeschnittene Lösungen für den öffentlichen Sektor bieten, die verschiedene Aufgaben und Prozesse auf einheitlichen Plattformen unterstützen.

Integration von Daten aus verschiedenen Datenquellen wird allerdings auch bei Reduktion der anzubindenden Datenquellen immer eine wesentliche Aufgabe von Steuerungs- und Planungssystemen bleiben. Daher ist hier die Unterstützung durch Datenintegrationswerkzeuge sinnvoll, die technische Komplexität in der Anbindung heterogener Systeme reduzieren, die Entwicklungs- und vor allem Änderungsgeschwindigkeit erhöhen und letztlich auch die Prozesse der Datenintegration aus vielen Quellen steuern und kontrollieren können.

Menschlichen Hindernissen wie der fehlenden Qualifikation von Mitarbeitern muss durch effiziente Schulungsmaßnahmen begegnet werden. Ressortegoismen bezüglich der Daten gilt es für die Realisierung einer gesamthaften und fachbereichsübergreifenden Steuerung öffentlicher Einrichtungen abzubauen. Beide Aspekte werden typischerweise gut in speziellen Arbeitsgruppen oder Abteilungen adressiert, die organisationsübergreifend die Einführung und Weiterentwicklung der Steuerungs- und Planungssysteme steuern.

In der Kategorie Daten müssen für den breiten Einsatz von Steuerungs- und Planungssystemen eine entsprechende Datenqualität durch die Anwenderorganisationen bereitgestellt sowie Hindernisse bezüglich des Datenschutzes überwunden werden.

Interessant ist zudem, dass 28 Prozent der Befragten grundsätzlich das Verhältnis der Kosten zum Nutzen von Steuerungs- und Planungssystemen anzweifeln. Diese Überzeugungsarbeit ist Aufgabe aller Beteiligten vom Softwareanbieter bis zu externen und internen Umsetzungs- und Betriebsverantwortlichen. Die fachliche Unterstützungsleistung für die tägliche Arbeit in öffentlichen Einrichtungen muss besser herausgestellt werden, aber auch ein Augenmerk auf effiziente Prozesse in Einführung und Betrieb gelegt werden. Passende Architekturen und Werkzeuge für die anliegenden Aufgaben sind ein weiterer wesentlicher Aspekt für positive Kosten-Nutzen Relationen.



BARC unterstützt Ihre Softwareprojekte durch Unabhängigkeit, Kompetenz und Qualität

BARC bietet Marktforschung, Produktvergleiche und individuelle Beratung an und sorgt auf Basis anerkannter Unabhängigkeit und Expertise für Projekterfolg bei Definition von Strategie, Architektur und Auswahl von Softwarewerkzeugen.

Unabhängigkeit

Das Business Application Research Center (BARC) ist aus den komparativen Produktanalysen am Lehrstuhl Wirtschaftsinformatik der Universität Würzburg, Prof. Dr. R. Thome, hervorgegangen. In seiner Stellung als unabhängiges Institut ist BARC strikt neutral gegenüber Software-Anbietern. Dies bedeutet, dass keine Gebühren für die Aufnahme in Software-Evaluationen oder Provisionen bei der Empfehlung von Software erhoben werden. BARC bietet auch keine Implementierung von Software an, um keine internen Interessen zu erzeugen.

Kompetenz

BARC-Mitarbeiter sind seit 1994 in der Evaluation von Business-Intelligence- und Datenmanagement-Produkten sowie der Beratung von Unternehmen tätig. Dabei vereinen die BARC-Analysten Markt-, Produkt- und Einführungswissen. Know-how-Basis sind die seit Jahren ständig durchgeführten Marktanalysen und Produktvergleichsstudien, die ein umfassendes Detailwissen über den Leistungsumfang aller marktrelevanten Software-Anbieter und neueste Entwicklungen im Markt sicherstellen.

Qualität

BARC-Beratungsprojekte sind hoch effizient und gewährleisten ein Höchstmaß an Auswahlssicherheit. BARC-Studien bieten einen qualifizierten Marktüberblick über alle Anwendungsfelder des Informationsmanagements. BARC-Tagungen und Seminare geben einen konzentrierten Eindruck aller relevanten Anbieter im Business-Intelligence- und Dokumentenmanagement-Markt. BARC-Guides enthalten umfassende Marktübersichten und Beiträge zu BARCs Themenkomplexen. 95 Prozent der DAX100-Unternehmen nutzen in vielfältiger Weise das Know-how der BARC-Analysten.

Tagungen

BARC-Tagungen bieten eine interessante Vergleichsmöglichkeit für Softwarelösungen ausgewählter Hersteller zu verschiedenen Themen der Steuerung und Planung. Eine hohe Transparenz ist durch eine vorgegebene Grundstruktur der Anbieterpräsentationen garantiert. Power-Points sind nicht erlaubt! Ergänzend dazu erläutert BARC das angebotene Produktspektrum jedes Anbieters aus Sicht eines Analytikers. Nicht als große Messe, sondern als Fachtagung organisiert, erlauben BARC Tagungen eine orts- und zeitkomprimierte Entscheidungshilfe bei der Evaluation von Softwareprodukten für entscheidungsorientierte Informationssysteme. Informieren Sie sich über unser aktuelles Tagungs- und Seminarangebot unter <http://www.barc.de/de/tagungen/>.




BARC


BUSINESS
APPLICATION
RESEARCH
CENTER

Copyright © BARC GmbH 2009. Alle Rechte vorbehalten.

Business Application Research Center - BARC GmbH
Steinbachtal 2b
97082 Würzburg
+49 (0)931 880651-0
info@barc.de

www.barc.de