

Studie 2025

IT-Konsolidierung in der öffentlichen Verwaltung



value – inspired by people

•msg

Impressum

© msg systems ag, Ismaning/München, 2025

Alle Rechte, auch für die Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werks darf ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Herausgeber: msg systems ag

Autoren: Nils-Alexander Fleischer, Frank Gestl, Boriana Gounova, Ralf Isenberg, Anna Krott,
Helmut Lämmermeier, Dirk Moegenburg, Nora Podehl

Studienpartner: msg systems ag, Pierre Audoin Consultants (PAC)

Design, Layout und Grafiken: msg systems ag

Redaktion: msg systems ag

Inhalt

4	Vorwort
6	Einleitung
8	Struktur der Studie
10	Die IT-Konsolidierung in Deutschland
15	IT-Konsolidierung: ein aktuelles Bild aus Sicht von Behörden und öffentlichen IT-Dienstleistern
	Personalsituation
	Betriebskonsolidierung
	Dienstekonsolidierung
	Cloud-Nutzung
	Registermodernisierung
	NIS2-Richtlinie
70	Erfolgsfaktoren und Ausblick
72	Anhang
	Methodisches Vorgehen



Ein Jahrzehnt IT-Konsolidierung – **Motor für den digitalen Staat**



Seit 2015 erscheint im zweijährigen Rhythmus unsere Studie zur IT-Konsolidierung in der öffentlichen Verwaltung. Die öffentliche Verwaltung hat sich in dieser Zeit zu einem festen Bezugspunkt entwickelt – für Verantwortliche in Ministerien, Behörden, Landesbetrieben und kommunalen Einrichtungen ebenso wie für alle, die an der Zukunftsfähigkeit des digitalen Staates interessiert sind. Ziel unserer Studie ist es, Entwicklungen sichtbar zu machen, Herausforderungen zu benennen und Impulse für praktikable Lösungen zu geben.

Wenn wir nun im Jahr 2025 auf die vergangenen zehn Jahre blicken, so zeigt sich: Die IT-Konsolidierung ist zu einem zentralen Handlungsfeld der Verwaltungsmodernisierung geworden. Sie ist mehr als die Zusammenführung von Rechenzentren oder die Vereinheitlichung von Fachverfahren. Sie ist ein Motor für Effizienz, Resilienz und Zukunftsfähigkeit im öffentlichen Sektor. Gleichzeitig verlangt sie allen Beteiligten viel ab: Organisationen müssen alte Strukturen hinter sich lassen, Beschäftigte neue Rollen und Aufgaben annehmen, Entscheidungsträger mutig Weichen stellen.

In der aktuellen Ausgabe unserer Studie widmen wir uns erneut den drei Grundpfeilern der Konsolidierung: der Personalsituation, der Betriebskonsolidierung und der Dienstekonsolidierung. Gerade der Fachkräftemangel im Bereich IT-Personal bleibt ein entscheidender Faktor. Ohne Menschen, die mit Kompetenz und Engagement den digitalen Wandel gestalten, sind Konsolidierungsprojekte kaum realisierbar. Unsere Untersuchung zeigt, wo die Engpässe liegen, wie schwer es ist, IT-Personal zu gewinnen, welche Lösungsansätze verfolgt werden und wie dabei innovative Konzepte für Personalentwicklung und -gewinnung aussehen können.

Bei der Betriebskonsolidierung geht es um die Frage, wie Rechenzentren effizient, sicher und nachhaltig betrieben werden können. Standardisierung, Automatisierung und gemeinsame Infrastrukturen sind zentrale Hebel. Besonders deutlich wird dies im Bereich der Cloud-Technologien, die längst nicht mehr Zukunftsvision, sondern entsprechend unserer Studienergebnisse deutschlandweit gelebte Realität sind. Cloud-basierte Lösungen ermöglichen Flexibilität, Skalierbarkeit und Effizienz – zugleich stellen sie aber auch hohe Anforderungen an Datenschutz, IT-Sicherheit und Governance.

Die Dienstekonsolidierung schließlich berührt unmittelbar die Fachverfahren und Services, die Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen täglich in Anspruch nehmen. Einheitliche Plattformen, interoperable Schnittstellen und die konsequente Orientierung an Nutzerbedürfnissen sind entscheidend dafür, dass die Digitalisierung der Verwaltung wirklich Mehrwert stiftet. Die Dienstekonsolidierung Bund wird zum Ende dieses Jahres abgeschlossen, angesichts des aktuellen Standes der Umsetzung muss das Vorhaben vom jetzt verantwortlichen Bundesministerium für Digitales und Staatsmodernisierung vorangetrieben werden.

Seit 2023 verfolgen wir die Fortschritte bei der Registermodernisierung. Mit dem Nationale-Once-Only-Technical-System (NOOTS) wird eine zentrale Infrastruktur in Deutschland bereitgestellt. Über eine intelligente föderale Koordination kann die Registermodernisierung gelingen, auch wenn die finanziellen Mittel gerade auf kommunaler Ebene beschränkt sind.

Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Umsetzung der NIS2-Richtlinie. Sie bringt für die öffentliche Verwaltung weitreichende Verpflichtungen im Bereich Cybersicherheit mit sich. Für die Konsolidierung bedeutet das: Sicherheitsanforderungen müssen von Beginn an integraler Bestandteil aller Strategien und Architekturen sein.

Die Ergebnisse unserer Studie zeigen deutlich: Die IT-Konsolidierung ist ein Langstreckenlauf, kein Sprint. Sie verlangt Weitsicht, Kooperationsbereitschaft und ein gemeinsames Verständnis über föderale Ebenen hinweg. Nur wenn Bund, Länder und Kommunen gemeinsam handeln, werden die gesteckten Ziele erreichbar sein.

Ich lade Sie herzlich ein, die Ergebnisse und Analysen der diesjährigen Studie zu lesen und mit uns in den Dialog zu treten. Denn die Digitalisierung des Staates ist eine Aufgabe, die wir nur gemeinsam meistern können – mit Mut, mit Pragmatismus und mit der Überzeugung, dass eine moderne Verwaltung ein entscheidender Standortfaktor für Deutschland ist.

Ihr 

Helmut Lämmermeier
Geschäftsbereichsleiter Public Sector
msg systems ag

Einleitung

Seit 2015 begleitet msg die Entwicklung der IT-Konsolidierung insbesondere auf Bundesebene und berichtet in Form einer Studie über die erzielten Fortschritte. In diesem Jahr stellen wir uns die Frage:

10 Jahre IT-Konsolidierung Bund – (k)ein Grund zum Feiern?

In unserer vorangegangenen Studie¹ im Jahr 2023 haben wir aufgezeigt, dass die Auslagerung des IT-Betriebs und die Nutzung von Basis- und Querschnittsdiensten voranschreiten, aber noch lange nicht abgeschlossen sind. Die Qualität der Orchestrierung aller Beteiligten wurde als entscheidend für das Ergebnis und den Zeitpunkt des Abschlusses benannt. Zudem haben wir als Erfolgsfaktoren

- qualifiziertes Personal,
- Standardisierung von Services,
- mittelfristige Finanzplanung zur Stabilisierung lang laufender Vorhaben,
- Modernisierung von Fachverfahren und Interoperabilität sowie
- politischen Willen

herausgearbeitet.



¹ ITK-Studie 2023: msg-it-konsolidierung-öffentliche-verwaltung-studie-2023.pdf

Die öffentliche Verwaltung steht unverändert vor komplexen Herausforderungen bei der IT-Konsolidierung, die durch demografische, politische und wirtschaftliche Veränderungen geprägt sind:

- Fachkräftemangel und mobiles Arbeiten: Der Mangel an qualifiziertem IT-Personal bremst die Konsolidierung.
- Politische Verankerung und Steuerung: Seit 2015 ist IT-Konsolidierung politisch verankert mit Zielen wie zentralen IT-Budgets und der Förderung von Standardisierung, wobei eine stabile, langfristige Strategie jenseits von Wahlperioden gefordert wird.
- Fachliche und organisatorische Herausforderungen: Behörden und IT-Dienstleister müssen komplexe Anforderungen bewältigen, insbesondere bei der medienbruchfreien Digitalisierung und der Vereinheitlichung von IT-Verfahren, wobei Kosteneinsparungen durch Auslagerung nicht immer eintreten.
- IT-Sicherheit als zentrales Thema: Die öffentliche Verwaltung ist ein Hauptziel von Cyberangriffen, die beispielsweise durch Ransomware und Phishing die IT-Infrastruktur bedrohen, was angesichts der gesellschaftlichen Bedeutung der öffentlichen Hand besonders kritisch ist.

Inwieweit haben sich die Rahmenbedingungen im Jahr 2025 verändert? Welche Erfolge und auch Misserfolge sind zu verzeichnen? Und welche Erfolgsfaktoren waren Treiber für den Fortschritt der IT-Konsolidierung in Deutschland?

Im Rahmen der diesjährigen Studie geben wir mit einem im Vergleich zu 2023 inhaltlich in kleinem Umfang angepassten Fragebogen – ergänzt wurden Fragen zur Umsetzung der NIS2-Richtlinie – einen Überblick über Ziele, Hemmnisse und Herausforderungen sowie den aktuellen Stand der IT-Konsolidierung auf den drei Verwaltungsebenen Bund, Länder und Großstädte.

Und natürlich beleuchten wir auch den Status, den Stellenwert sowie die Zukunft der IT-Konsolidierung unter der neuen Bundesregierung.



Die Studie liefert wertvolle Einblicke in die aktuelle Stimmung und Einschätzungen der Fachcommunity. Sie hilft, Entwicklungen besser einzuordnen und gezielt weiterzudenken.

Dr. Johann Bizer, Vorstandsvorsitzender Dataport AÖR

Struktur der Studie

Seit dem Start der IT-Konsolidierung Bund im Jahr 2015 erstellt msg im Abstand von zwei Jahren die Studie „IT-Konsolidierung in der öffentlichen Verwaltung“. Die Studie basiert auf fragebogengestützten Interviews mit Behörden sowie ergänzenden persönlichen Gesprächen mit Führungskräften von Behörden und öffentlichen IT-Dienstleistern sowie mit Vertreterinnen und Vertretern der politischen Verwaltung auf Bundes-, Landes- und Großstadtebene.

Die jetzt vorliegende sechste Studie 2025 gibt erneut einen aktuellen Überblick über die Landschaft der öffentlichen IT-Dienstleister in Deutschland, die Fortschritte der IT-Konsolidierungsvorhaben und die Verlagerung von IT-Aufgaben auf öffentliche IT-Dienstleister.

Änderungen im Jahr 2025

Mit der fortschreitenden IT-Konsolidierung, den damit verbundenen Erfolgen und gleichzeitig neuen technologischen Möglichkeiten ergeben sich auch andere Herausforderungen und Fragestellungen. Betrachtet werden in unserer aktuellen Studie neben der Betriebs- und Dienstekonsolidierung insbesondere die Themen Cloud-Nutzung, Registermodernisierung sowie die Umsetzung der NIS2-Richtlinie.

Zentrale Fragestellungen

Folgende Fragestellungen werden untersucht und bewertet:

- Wie ist die Einschätzung zur Lage der IT in der öffentlichen Verwaltung, was sind die wichtigsten Themen in den nächsten Jahren?
- Wie entwickelt sich die Personalsituation?
- Welche Dienstleistungen werden für Behörden bereits jetzt durch öffentliche IT-Dienstleister erbracht oder werden zukünftig an öffentliche IT-Dienstleister ausgelagert?
- Welche Ziele sind mit der Auslagerung an öffentliche IT-Dienstleister verbunden, wie konnten diese Ziele bei bereits durchgeführten Auslagerungen erreicht werden und wie zufrieden sind Behörden mit der Leistungserbringung durch die öffentlichen IT-Dienstleister?
- Welche Herausforderungen und Hindernisse bestehen aus Sicht der Beteiligten bei der Auslagerung von IT-Leistungen an öffentliche IT-Dienstleister in den kommenden Jahren?
- Werden Fachverfahren oder Querschnittsdienste aus einer Cloud bezogen? Welche Ziele und Nutzungsmöglichkeiten bestehen? Was hemmt?
- Welche Maßnahmen werden im Rahmen der Registermodernisierung geplant oder ergriffen, wie ist der Informationsstand? Wie werden die Erfolgschancen eingeschätzt und was sind kritische Herausforderungen?
- Wie ist der Stand hinsichtlich der Umsetzung der NIS2-Richtlinie?

Gliederung der Studie

Das Kapitel „Die IT-Konsolidierung in Deutschland“ gibt einen Überblick über den aktuellen Stand der IT-Konsolidierung auf den Verwaltungsebenen Bund, Länder und Kommunen. Es wird zum einen die „IT-Konsolidierung Bund“ vor dem Hintergrund der neuen Regierungsorganisation betrachtet. Ergänzend gehen wir auf die IT-Konsolidierung in Ländern und Kommunen ein und zeigen Chancen wie auch Herausforderungen auf.

Die zentralen Ergebnisse der telefonischen Befragung der Behörden sowie die Erkenntnisse aus den Gesprächen mit Führungskräften von öffentlichen IT-Dienstleistern und Behörden werden im Kapitel „IT-Konsolidierung: ein aktuelles Bild aus Sicht von Behörden und öffentlichen IT-Dienstleistern“ dargestellt und interpretiert. Mit diesen Erkenntnissen fassen wir im Kapitel „Erfolgsfaktoren und Ausblick“ den aktuellen Stand der IT-Konsolidierung im Bund sowie in den Ländern und Kommunen zusammen und zeigen auf, welche Faktoren und Maßnahmen für eine erfolgreiche Umsetzung erforderlich sind.



Die IT-Konsolidierung **in Deutschland**

Entwicklung der IT-Konsolidierung bis 2025

Die digitale Transformation von Staat und Verwaltung ist längst keine Zukunftsvision mehr, sondern Realität und zugleich eine der größten Herausforderungen für Bund, Länder und Kommunen. Bürgerinnen und Bürger erwarten heute einen effizienten, sicheren und nutzerfreundlichen Zugang zu Verwaltungsleistungen. Gleichzeitig wachsen die Ansprüche an IT-Sicherheit, Datenschutz und Kosteneffizienz.

Vor diesem Hintergrund ist die IT-Konsolidierung ein zentraler Baustein moderner Verwaltungssteuerung. Sie bedeutet nicht nur die technische Zusammenführung von Infrastrukturen, Plattformen und Anwendungen, sondern auch die strategische Neuausrichtung von Verwaltungsprozessen. Zusätzlich erwarten die Bürger und die Wirtschaft eine leistungsfähige Verwaltung hinsichtlich Handhabbarkeit und Bedienbarkeit, um die fortwährend steigenden Anforderungen an jeden Einzelnen, aber auch an Unternehmen aus dem täglichen Erleben zu bewältigen.

Auf Bundesebene bilden das Informationstechnikzentrum Bund (ITZBund), die Deutsche Rentenversicherung Bund (DRV Bund), der IT-Dienstleister des Bundesministeriums der Verteidigung (BWI GmbH), die Auslands-IT des Auswärtigen Amtes und die IT der Bundesagentur für Arbeit (BA) mit ihrem gesetzlich festgelegten Leitungsumfang für die unmittelbare Bundesverwaltung einen Verbund, der nach Migration und Roll-out weitestgehend den IT-Betrieb und die Bereitstellung von Basis- und Querschnittsdiensten übernimmt.

Auf Landesebene agieren meist eigenständige IT-Dienstleister, die in föderaler Verantwortung arbeiten und zum Teil auch kommunale Aufgaben übernehmen. Für Länder und Kommunen geht es dabei um mehr als nur Effizienzsteigerung: Es geht um die Sicherung staatlicher Handlungsfähigkeit in einer zunehmend digitalisierten Welt.

IT-Konsolidierung Bund

Die IT-Konsolidierung des Bundes ist seit 2015 ein zentrales Modernisierungsvorhaben der Bundesregierung. Ziel ist es, die historisch gewachsene, stark fragmentierte IT-Landschaft zu vereinheitlichen, die Betriebskosten zu senken, Sicherheitsstandards zu erhöhen und die Basis für eine digitale Verwaltung zu schaffen. Das Modernisierungsvorhaben basiert auf dem Grobkonzept von 2015 und wurde 2020 neu ausgerichtet, wobei es in zwei separate Projekte aufgeteilt wurde:

- die IT-Betriebskonsolidierung Bund unter der Verantwortung des Bundesministeriums der Finanzen (BMF) und
- die Dienstekonsolidierung unter dem Bundesministerium des Innern und für Heimat (BMI) mit dem ITZBund als zentralem IT-Dienstleister und Generalunternehmer für Umsetzung und Betrieb.

Die Bundesverwaltung betrieb über Jahrzehnte zahlreiche eigenständige Rechenzentren, Netze und Fachverfahren. Dies führte zu hohen Betriebskosten, Redundanzen und einem fragmentierten Sicherheitsniveau. Mit der „Strategie IT-Konsolidierung Bund“ wurde ein Rahmen geschaffen, um die IT-Infrastruktur auf wenige zentrale Plattformen zu konzentrieren und standardisierte IT-Services einzuführen. Die Konsolidierung umfasst insbesondere:

- Reduzierung der dezentralen Rechenzentren auf wenige leistungsfähige Standorte im Rahmen der Rechenzentrumskonsolidierung
- einheitliche IT-Plattformen: Entwicklung und Roll-out des Bundesclients, Einführung von Kollaborationslösungen, Aufbau von Cloud-Plattformen und Bereitstellung von Cloud-Diensten
- Sicherheitsarchitektur: Umsetzung von BSI-Vorgaben und Zero-Trust-Ansätzen

Bis 2030 soll die IT-Konsolidierung nach aktueller Planung weitgehend abgeschlossen sein. Dies beinhaltet nicht nur die technische Migration, sondern auch die organisatorische und kulturelle Integration.

Mit der Gründung des neuen Bundesministeriums für Digitalisierung und Staatsmodernisierung (BMDS) hat das Programm seit 2025 zusätzliche politische Sichtbarkeit und Steuerungskraft erhalten, was der Umsetzung spürbar neuen Schub verleihen kann, auch wenn die IT-Konsolidierung nicht mehr explizit im aktuellen Koalitionsvertrag genannt ist, im Gegensatz zu dem der vorherigen Regierung. Mit dem BMDS als neuem Steuerungszentrum der aktuellen Bundesregierung, verstärktem Einsatz von Cloud-Technologien, Automatisierung und künstlicher Intelligenz soll eine zukunftsfähige, sichere und bürgernahe Bundes-IT entstehen. Das BMF und das BMI sollen hierfür Aufgabenbereiche an das neu geschaffene Ministerium abgeben. Unter anderem soll das BMF gemäß Organisationserlass² die Zuständigkeit für die souveräne Cloud für Verwaltungen und für ITZBund abgeben. In der Zuständigkeit des BMF sollen die Aufgaben des ITZBund bleiben, die ITZBund aktuell gemäß § 1 des Finanzverwaltungsgesetzes erbringt. Dafür soll ein neuer IT-Dienstleister gegründet werden. Dies jedoch würde der Grundidee der IT-Konsolidierung widersprechen und die Stringenz des Gesamtvorhabens aufweichen. Die Umsetzung des im Mai 2025 veröffentlichten Organisationserlasses des Bundeskanzlers ist mit Bezug auf die IT-Konsolidierung weiterhin unklar, weil wesentliche Details und auch die Zuordnung des ITZBund noch nicht zwischen den Ministerien BMDS, BMF und BMI geklärt werden konnten. Die Abstimmungen sollen voraussichtlich im vierten Quartal 2025 abgeschlossen werden.

Das Bundesministerium für Digitalisierung und Staatsmodernisierung tritt ein schweres Erbe an. Folgt man dem aktuellen Bericht des Bundesrechnungshofes zur zentralen IT des Bundes, so hat die Bundesregierung ihre ursprünglichen Ziele – unter anderem die Reduzierung der Rechenzentren und die Bereitstellung der zentralen IT-Lösungen bis 2025³ – trotz erheblicher finanzieller Mittel aufgegeben oder eingeschränkt. Insgesamt sieht der Rechnungshof noch einen langen Weg zur zentralen IT des Bundes, da die notwendigen Maßnahmen bislang nicht vollständig umgesetzt wurden.

IT-Betriebskonsolidierung Bund

Die Betriebskonsolidierung Bund (BKB) zielt darauf ab, serverseitige IT-Lösungen der Bundesbehörden auf einer standardisierten, virtuellen Infrastruktur in den Master-Rechenzentren des ITZBund zu bündeln, und nutzt dabei das IaaS-Liefermodell. Bis 2028 sollen in vier Wellen insgesamt 73 Behördenprojekte die konsolidierungsfähigen IT-Lösungen auf die IT-Betriebsplattform Bund, eine ergänzende Private Cloud zur Bundescloud mit ISO-27001-Zertifizierung und VS-Freigabe, migrieren. Diese wird aktuell zusammen mit der Bundescloud in die neue Bundescloud 2.0 zusammengeführt. Jedes Konsolidierungsprojekt durchläuft eine Initialisierungs-, Vorbereitungs- und Durchführungsphase mit einer maximalen Dauer von 36 Monaten, wobei die ersten beiden Wellen bereits begonnen haben und mehrere Projekte der Initialisierungsphase abgeschlossen sind. Die erste Welle ist bereits vollständig abgeschlossen, Ende 2025 soll auch die zweite Welle beendet werden. Die vierte und letzte Welle startet im Herbst 2025.

² Bundesgesetzblatt: Organisationserlass des Bundeskanzlers: regelungstext.pdf

³ Zentrale IT des Bundes: 10 Jahre IT-Konsolidierung Bund und Netze des Bundes

Dienstekonsolidierung Bund

Das Programm Dienstekonsolidierung Bund (DKB) zielt darauf ab, maximal zwei einheitliche IT-Lösungen je Funktionalität für die unmittelbare Bundesverwaltung bereitzustellen, um Flexibilität, Leistungsfähigkeit und Datenschutz zu verbessern. Über 40 IT-Maßnahmen werden zentral durch das Bundesministerium des Innern und für Heimat gesteuert. Die Dienstekonsolidierung soll Ende 2025 abgeschlossen werden und in eine Nachfragemanagementorganisation überführt werden. Auf diese Weise sollen zukünftig Bedarfe der Bundesverwaltung gebündelt und in Form von modernen IT-Lösungen umgesetzt und bereitgestellt werden. Dienste, für die bis Ende 2025 keine produktive IT-Lösung bereitgestellt werden kann, sollen im Rahmen des Programms „Gemeinsame IT des Bundes“ (GIB) realisiert werden.



Die IT-Konsolidierung Bund legt das Fundament für die digitale Zukunft der Bundesverwaltung, u.a. steigern wir mit der Bundescloud 2.0 die Effizienz und reduzieren heterogene Strukturen.

Dr. Alfred Kranstedt, Direktor ITZBund

IT-Konsolidierung in den Ländern und Kommunen

Ausgangslage: Fragmentierte IT-Landschaften

Die IT-Landschaft in Deutschland ist historisch gewachsen und stark fragmentiert. Unterschiedliche Behörden, Ressorts und Verwaltungsebenen haben über Jahrzehnte eigene Lösungen aufgebaut – maßgeschneidert, aber selten kompatibel. Diese Lösungen sind gekennzeichnet durch:

- Heterogene Infrastrukturen: Unterschiedliche Serverlandschaften, Softwareversionen und Rechenzentren führen zu hohen Betriebs- und Wartungskosten.
- Silos statt Synergien: Eigenentwicklungen in Kommunen oder Ländern sind oft nicht auf andere Verwaltungseinheiten übertragbar.
- Sicherheitsrisiken: Uneinheitliche Standards erschweren den Schutz sensibler Bürger- und Unternehmensdaten.
- Komplexe Schnittstellen: Wenn IT-Systeme nicht miteinander kommunizieren können, leidet die Effizienz der Verwaltungsprozesse.

Besonders die föderale Struktur Deutschlands verstärkt diese Komplexität. Länder und Kommunen sind zwar historisch verschiedene Wege gegangen, um eine Einheitlichkeit herzustellen. Dies geschah aber mit Fokus auf die Landesebenen oder als Angebot ohne echte Verbindlichkeit. Beispiele hierfür sind der Staatsvertrag zur Definition der Aufgaben der Dataport AÖR oder die Dienstleister für die Kommunen im Süden der Republik. Alles umsetzbare Ansätze, jedoch war Vielfalt nur eine Möglichkeit, deren Realisierung bei der Umsetzung oftmals an den Landesgrenzen endete.

Während der Föderalismus ein Garant für Vielfalt und regionale Autonomie ist, erweist er sich im digitalen Raum als Bremsklotz, wenn jede Ebene, jedes Bundesland, jede Kommune die eigene IT-Strategie verfolgt – selbst unter Gesichtspunkten der versuchten Absprachen. Ob bei den Initiativen der Föderalen IT-Kooperation

(FITKO) oder im Rahmen der Gesetze und Regelungen des Onlinezugangsgesetzes (OZG): Es fehlt vor allem an Fokussierung der Verantwortung und Beschränkung der Vielfalt auf einen gemeinsamen Nenner, der wirtschaftlich sinnvoll wäre und den Staat gegenüber Bürgern und Verwaltung handlungsfähig hielte. Dieses Bild zeigt sich im Besonderen in der Zersiedelung der digitalen Strukturen auf und unterhalb der Länderebenen.

Politischer Rahmen: Förderaler Wettbewerb und gemeinsame Standards

Die politische Debatte um die IT-Konsolidierung ist eng mit der Frage verbunden, wie viel Eigenständigkeit Länder und Kommunen behalten sollen und wo gemeinsame Standards zwingend notwendig sind.

Ein zentraler Treiber ist das OZG, das Bund, Länder und Kommunen verpflichtet, Verwaltungsleistungen auch digital anzubieten. Um dies flächendeckend umzusetzen, ist eine Konsolidierung und Standardisierung der IT-Systeme unverzichtbar. Politisch-strategisch bedeutet das:

- Länder und Kommunen müssen stärker kooperieren, statt ihre Eigenentwicklungen zu verteidigen.
- Einheitliche Standards für Schnittstellen, Datenformate und Sicherheitsanforderungen sind Voraussetzung für digitale Souveränität.
- Gleichzeitig braucht es Flexibilität, um regionale Besonderheiten und kommunale Anforderungen zu berücksichtigen.

Die Herausforderung ist damit nicht rein technischer, sondern vor allem politischer Natur: Wie gelingt es, die Vorteile des Föderalismus mit den Erfordernissen einer vernetzten digitalen Verwaltung in Einklang zu bringen? Wie schafft man es, mit den notwendigen Anpassungen und den Veränderungen in der Umwelt der Bürger und der Wirtschaft Schritt zu halten? Das sind Fragen, die sich bei der Gestaltung der Umsetzung stellen und dringend einer Antwort bedürfen.

Auch der zunehmende Fachkräftemangel wirkt sich dabei im doppelten Sinne aus: Er macht die Notwendigkeit zum Handeln vor allem dort deutlich, wo der Föderalismus zu besonders starker Diversifizierung der digitalen Strukturen beiträgt. Gleichzeitig entsteht Druck, diese Strukturen schnell in mehr Einheitlichkeit zu überführen, wenn sie faktisch nicht mehr halt- beziehungsweise finanzierbar sind.

Chancen der IT-Konsolidierung für Länder und Kommunen

Die Konsolidierung von IT-Landschaften ist kein Selbstzweck, sondern eröffnet eine Vielzahl von Vorteilen, die sowohl strategisch als auch operativ relevant sind.

- *Effizienzsteigerung und Kostenreduktion*

Durch die Bündelung von Rechenzentren, die Vereinheitlichung von Softwarelösungen und den Aufbau zentraler Plattformen lassen sich erhebliche Skaleneffekte erzielen. Weniger redundante Systeme bedeuten weniger Wartungskosten und einen effizienteren Einsatz von Personalressourcen.

- *Stärkung der IT-Sicherheit*

Einheitliche Sicherheitsstandards und zentralisierte Strukturen erleichtern es, Cyberangriffe abzuwehren und kritische Infrastrukturen zu schützen. In Zeiten zunehmender Bedrohungen durch Ransomware und staatlich gesteuerte Cyberattacken ist dies ein entscheidender Faktor staatlicher Resilienz.

- *Innovationsfähigkeit*

Eine konsolidierte IT-Landschaft ermöglicht es, neue Technologien wie künstliche Intelligenz, Cloud-Services oder Datenanalytik schneller und breiter einzusetzen. Anstatt dass jede Kommune ihre eigene Insellösung entwickelt, können Innovationen zentral pilotiert und skaliert werden.

- *Bürgerorientierung*

Für Bürgerinnen und Bürger bedeutet Konsolidierung vor allem: bessere digitale Services. Einheitliche Portale, durchgängige Verfahren und medienbruchfreie Prozesse erhöhen die Nutzerfreundlichkeit und damit die Akzeptanz digitaler Verwaltung.

Herausforderungen auf dem Weg zur Konsolidierung

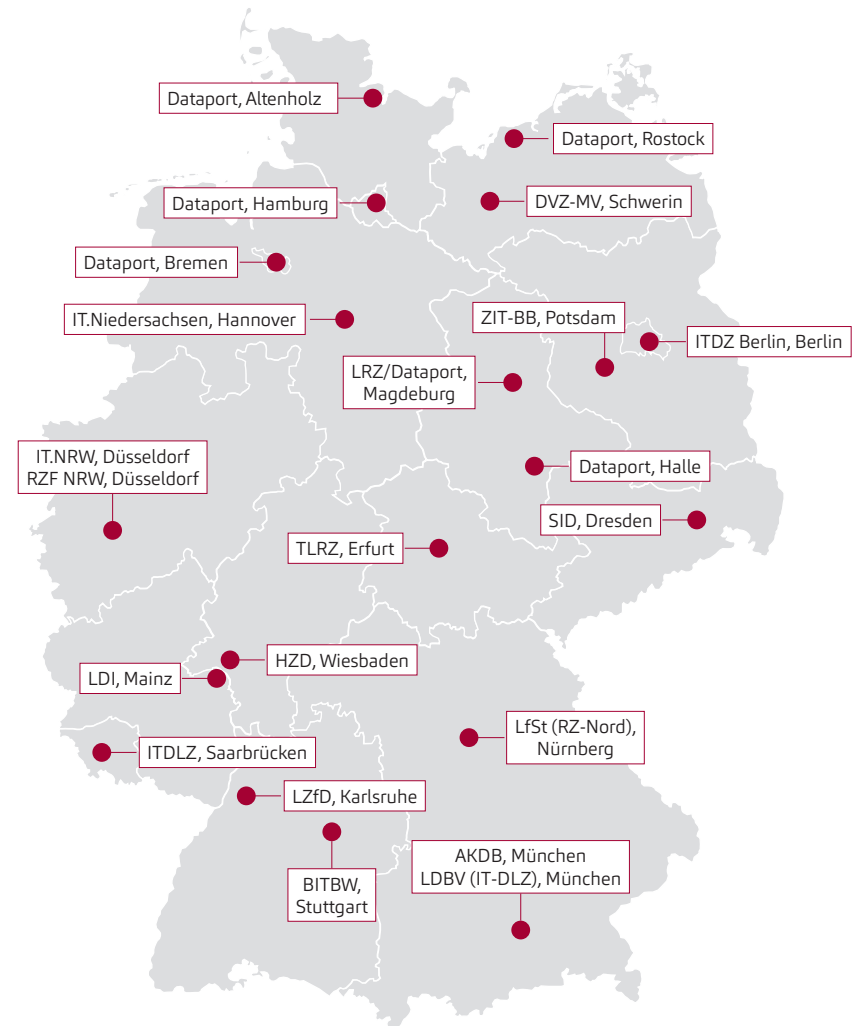
So groß die Chancen sind, so deutlich zeigen sich auch die Widerstände und Schwierigkeiten in der Umsetzung.

- **Politische Widerstände**
Länder und Kommunen fürchten um ihre Autonomie. IT gilt nicht nur als Infrastruktur, sondern auch als Ausdruck politischer Handlungsfähigkeit. Die Frage, wer welche Standards vorgibt und wer welche Plattform betreibt, ist daher hochpolitisch.
- **Finanzielle Investitionen**
Konsolidierung bedeutet zunächst hohe Investitionskosten – für die Migration von Daten, die Modernisierung von Anwendungen und die Anpassung von Prozessen. Langfristige Einsparungen stehen kurzfristigen Belastungen gegenüber, was den politischen Entscheidungsprozess erschwert.
- **Organisatorischer Wandel**
IT-Konsolidierung ist untrennbar mit Organisationsveränderungen verbunden. Verwaltungsmitarbeitende müssen neue Prozesse lernen, alte Routinen aufgeben und mit zentralen Plattformen arbeiten. Ohne Change-Management und umfassende Schulungsmaßnahmen droht Widerstand.
- **Rechtliche und regulatorische Fragen**
Unterschiedliche Datenschutzregelungen, Vergabeverfahren und föderale Zuständigkeiten verkomplizieren die Konsolidierung zusätzlich. Hier braucht es eine klare rechtliche Grundlage und politisch abgestimmte Rahmenbedingungen. Dies gilt besonders dort, wo Kooperationen über Grenzen der Bundesländer hinweg sinnvoll sind und gegebenenfalls besondere Chancen bieten.



Die Digitale Dividende kann nur eintreten, wenn man die Rahmenbedingungen dafür schafft, dass sie eintreten kann.

Rudolf Schleyer, Vorstandsvorsitzender der AKDB



IT-Dienstleistungszentren auf Landesebene

IT-Konsolidierung: ein aktuelles Bild

aus Sicht von Behörden und öffentlichen Dienstleistern

Einführung

Wie in den vergangenen Studien hat msg auch in diesem Jahr eine telefonische Befragung in Bundes- und Landesbehörden sowie Behörden ausgewählter Großstädte durchgeführt. Die Themen dieser Befragung gliedern sich in Fragen zu Personalsituation, Fragen bezüglich des Umsetzungsstandes, der Zielverfolgung und Herausforderungen in den Bereichen Betriebs- und Dienstekonsolidierung auf allen drei Verwaltungsebenen sowie Fragen zur Cloud-Nutzung, Registermodernisierung und NIS2-Richtlinie.

Die Fragen wurden durch Leitende der Behörde sowie Leitende der jeweiligen IT- oder Fachbereiche beantwortet. Im Rahmen der darauffolgenden Interviews mit Expertinnen und Experten von Fachbehörden sowie öffentlichen IT-Dienstleistern unterschiedlicher Verwaltungsebenen wurden die Ergebnisse der Befragung diskutiert. Die Ergebnisse aus Umfrage und umfangreichen Expertengesprächen werden in den folgenden Kapiteln vorgestellt.



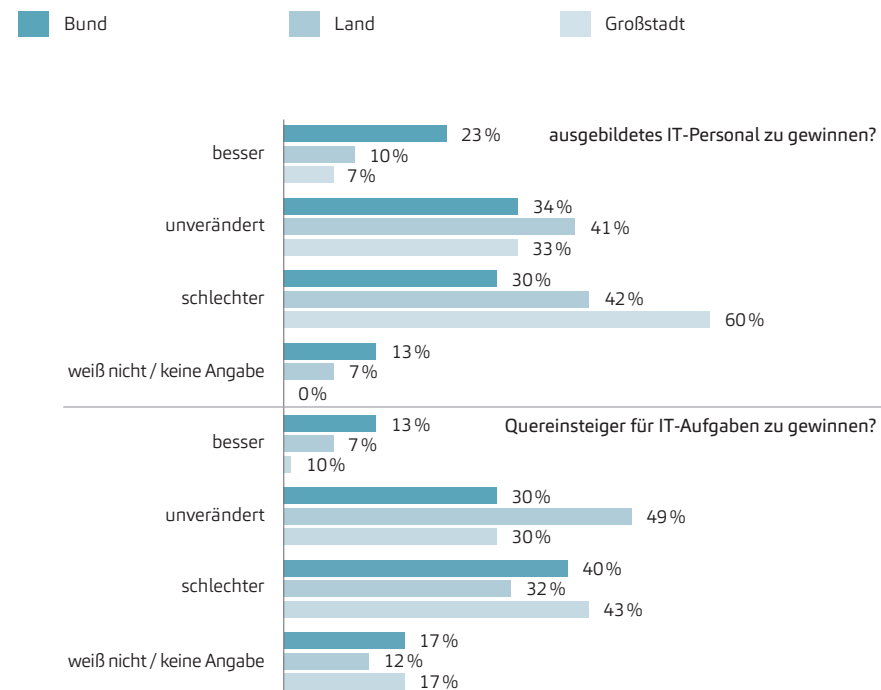
*Ein rein digitaler Zugang in die Verwaltung ist absolut erforderlich.
Mehrfachstrukturen sind nicht länger leistbar und verhindern Digitalisierung.*

Matthias Drexelius, Direktor ekom21



Personalsituation

Bitte bewerten Sie anhand der Antwortmöglichkeiten „besser“, „unverändert“, „schlechter“:
Wie sind im Vergleich zu 2023/24 die derzeitigen Aussichten Ihrer Behörde, ... (2025)



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 144, Bund = 30, Land = 84, Großstadt = 30(2025)

Die Ergebnisse verdeutlichen eine überwiegend stagnierende bis negative Entwicklung bei der Gewinnung von IT-Fachpersonal und Quereinsteigenden für IT-Aufgaben in der öffentlichen Verwaltung im Vergleich zu den Jahren 2023/2024. Besonders gravierend stellt sich die Situation in Großstädten dar: 60 % der Befragten berichten, dass sich die Lage für ausgebildete IT-Fachkräfte im Vergleich zu 2023/2024 verschlechtert habe. Auf Bundesebene dagegen wird die Situation besser wahrgenommen. Hier sehen 23 % der Befragten eine Verbesserung bei der Gewinnung von IT-Fachpersonal, während in Landesverwaltungen die Mehrheit von einer unveränderten bis schlechteren Personallage ausgeht.

Die Mehrheit der Experten bestätigt, dass sich die Gewinnung von IT-Fachkräften für die öffentliche Verwaltung auf allen Ebenen zunehmend schwierig gestaltet. Experten der Landesverwaltung haben die Einschätzung, dass neben der Konkurrenz zur Privatwirtschaft der Wettbewerb zur Bundesverwaltung die Situation zusätzlich erschwert. Experten aus den Kommunen berichten, dass sie häufig ein sehr breites Aufgabenspektrum abdecken müssen, was die Anwerbung spezialisierter Fachkräfte besonders herausfordernd macht. Es gibt jedoch auch Experten aus der Landesverwaltung, die angeben, von der derzeit angespannten wirtschaftli-

chen Lage im Hinblick auf die Bewerberzahlen zu profitieren. Die Stabilität, die der öffentliche Sektor bietet, ist dabei ein wichtiger Wettbewerbsvorteil gegenüber der freien Wirtschaft, jedoch noch nicht groß genug, um dem demografischen Wandel langfristig entgegenzuwirken. Die Antworten der Interviewpartner seitens der öffentlichen IT-Dienstleister ergeben ein differenzierteres Bild. Einigen öffentlichen IT-Dienstleistern ist es in den vergangenen Jahren erfolgreich gelungen, durch erhöhte Innovationsbereitschaft und Schaffung von IT-Karrierpfaden ausreichend Bewerber für IT-Personal zu rekrutieren.

Hauptgründe für die schwierige Lage sehen die befragten Experten in begrenzten Vergütungsmöglichkeiten durch tarifliche Bindungen sowie unflexiblen Karrierepfaden. Experten aus der Landes- und Kommunalverwaltung betonen übereinstimmend, dass die rasante technologische Entwicklung und die damit verbundenen, sich ständig wandelnden Anforderungen eine kontinuierliche Weiterbildung sowie die Anpassung des IT-Personals an technologische Entwicklungen wie Cloud-Dienste und künstliche Intelligenz notwendig machen. Zudem haben besonders neue Mitarbeitende laut den Experten häufig wenig Verständnis für politische und verwaltungsspezifische Abläufe, was einen erhöhten Schulungsbedarf verursacht.

Um dem Fachkräftemangel zu begegnen, berichten die Interviewten von Maßnahmen wie klassischen Stellenausschreibungen, dem Ausbau von Aus- und Weiterbildung, Kooperationen mit Hochschulen sowie gezieltem Personalmarketing. Bei Letzterem soll insbesondere der Fokus auf die Stabilität, Sinnstiftung und die Innovationsfähigkeit des öffentlichen Sektors gelegt werden. Zusätzlich legen die Behörden besonderen Wert auf flexible Arbeitsmodelle wie Homeoffice und die Schaffung IT-spezifischer Laufbahnen. Die zunehmende Durchlässigkeit zwischen Behörden einer Verwaltungsebene schaffe ebenfalls gute Rahmenbedingungen für die Personalentwicklung. Ein Experte aus der Kommunalverwaltung hebt hervor, dass duale Studiengänge und Praktika besonders erfolgreich dafür seien, Nachwuchs frühzeitig an den öffentlichen Dienst zu binden. Erfahrungswerte anderer Experten zeigen, dass zusätzlich moderne Arbeitskulturen mit flacheren Hierarchien und mehr Eigenverantwortung notwendig sind, um im Wettbewerb um IT-Talente attraktiv zu bleiben. Ein Experte der öffentlichen IT-Dienstleister gibt an, dass in seinem Bereich die gezielte Ansprache, Employer Branding und der Ausbau eigener Kompetenzen im Fokus des Recruitings stehen.

Zusammenfassend verdeutlichen die Aussagen der befragten Experten, dass die Modernisierung der Arbeitsbedingungen und die frühzeitige Gewinnung von Nachwuchskräften wichtige Hebel sind, um die Attraktivität des öffentlichen Dienstes für IT-Fachkräfte langfristig zu sichern. Die jeweilige Ausgestaltung variiert nach Verwaltungsebene und Funktion, wobei unterschiedliche Akzente und Erfahrungen aus der Praxis einfließen.



Wenn wir IT-Talente in der Verwaltung halten und neue Talente gewinnen wollen, brauchen wir mehr als faire Bezahlung – wir brauchen eine wertschätzende Kultur, klare Karrierepfade und echte Perspektiven.

Antonia Zierer, Geschäftsführerin byte – Bayerische Agentur für Digitales GmbH



Betriebskonsolidierung

Im Vergleich der verschiedenen Verwaltungsebenen zeigt sich, dass Landesbehörden und Großstädte insgesamt häufiger IT-Betriebsleistungen an öffentliche IT-Dienstleister auslagern als Bundesbehörden. Eine Ausnahme bildet der User Helpdesk oder Support. Dieser steht bei den Bundesbehörden an erster Stelle der ausgelagerten Dienstleistungen, während die anderen Verwaltungsebenen ihn anteilig am wenigsten auslagern.

Betrachtet man den Bund im Einzelnen, so werden dort vor allem der Betrieb der IT-Infrastruktur (20 % vollständig und 37 % teilweise) sowie der User Helpdesk oder Support (17 % vollständig und 43 % teilweise) ausgelagert. Die Auswahl, Beschaffung und Installation von Hardware werden mit 10 % vollständig und 37 % teilweise ausgelagert und damit am seltensten an Dienstleister abgegeben.

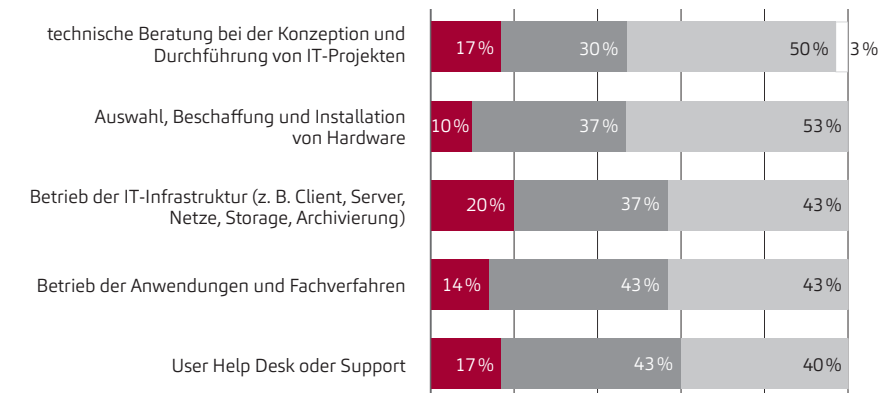
Die Länder hingegen setzen den Schwerpunkt der Auslagerung auf die technische Beratung bei IT-Projekten (14 % vollständig und 59 % teilweise ausgelagert) sowie auf den Betrieb der IT-Infrastruktur (26 % vollständig und 44 % teilweise ausgelagert). Der User Helpdesk oder Support wird mit 13 % vollständiger und 37 % teilweiser Auslagerung am seltensten genannt.

In den Großstädten schließlich dominieren die Auslagerung der technischen Beratung (23 % vollständig und 67 % teilweise ausgelagert), die Auswahl, Beschaffung und Installation von Hardware (30 % vollständig und 37 % teilweise ausgelagert) sowie der Betrieb von Fachanwendungen (17 % vollständig und 63 % teilweise ausgelagert). Auch hier wird der User Helpdesk oder Support mit 13 % vollständig und 47 % teilweise ausgelagert am wenigsten vergeben.

Welche der folgenden IT-Leistungen wurden von Ihrer Behörde bereits an einen öffentlichen IT-Dienstleister verlagert?

■ vollständig ■ anteilig ■ nicht an einen öffentlichen IT-Dienstleister verlagert □ weiß nicht / keine Angabe

Bund



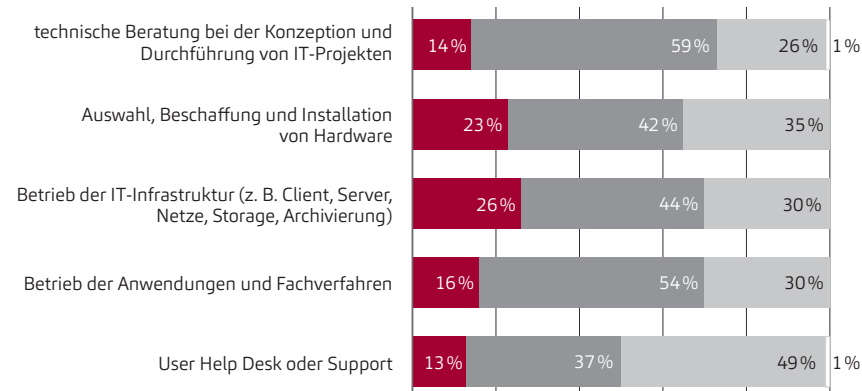
Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 30 (2025)

Insgesamt lassen sich Unterschiede in den Prioritäten und Auslagerungsstrategien der einzelnen Verwaltungsebenen erkennen, wobei die Tendenz zur Auslagerung je nach Aufgabenfeld und Organisationsstruktur unterschiedlich stark ausgeprägt ist. Die Auswertung der Experteninterviews zeigt, dass die Entscheidung zur Auslagerung von IT-Betriebsleistungen an öffentliche IT-Dienstleister sowohl auf Landesebene als auch in Großstädten von mehreren Schlüsselkriterien abhängt. Laut Experten

Welche der folgenden IT-Leistungen wurden von Ihrer Behörde bereits an einen öffentlichen IT-Dienstleister verlagert?

■ vollständig ■ anteilig ■ nicht an einen öffentlichen IT-Dienstleister verlagert □ weiß nicht / keine Angabe

Land



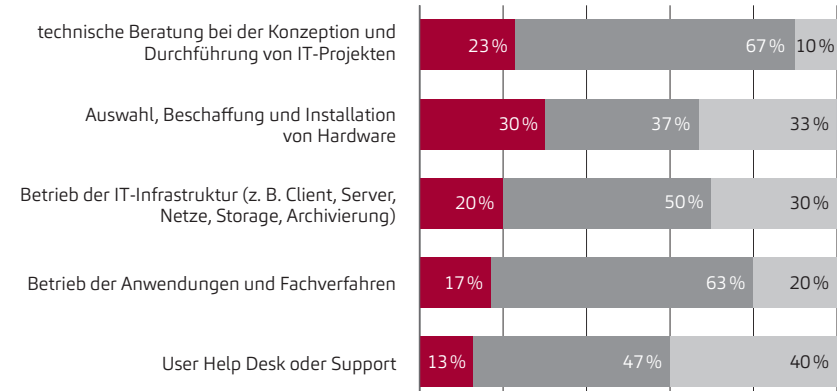
Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 84 (2025)

aus der Landesverwaltung stehen dabei strategische Überlegungen, IT-Sicherheit, Servicequalität und die Fokussierung auf Kernkompetenzen im Vordergrund. Die Wirtschaftlichkeit wird dabei ebenfalls bedacht, allerdings führen Auslagerungen nicht immer zu geringeren Kosten. Aus Sicht der öffentlichen IT-Dienstleister sind vor allem die Projektgröße und die Kostenstruktur entscheidend für ihre Beauftragungen durch die Kunden. Sie betonen zudem den Vorteil des Risikotransfers bei Wartung und Support. Kommunen sehen insbesondere bei Pflichtaufgaben –

Welche der folgenden IT-Leistungen wurden von Ihrer Behörde bereits an einen öffentlichen IT-Dienstleister verlagert?

■ vollständig ■ anteilig ■ nicht an einen öffentlichen IT-Dienstleister verlagert □ weiß nicht / keine Angabe

Großstadt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 30 (2025)

die meist durch Vorgaben von Bund und Ländern geregelt sind – Vorteile in der Standardisierung und Konsolidierung, etwa bei Fachverfahren wie dem Kfz-Wesen. Zusammengefasst: Die befragten Experten der Fachbehörden streben Effizienz und Sicherheit durch Auslagerung an, während IT-Dienstleister die individuelle Projektprüfung und die Übernahme von Betrieb und Risiken als Treiber für die Auslagerung hervorheben.

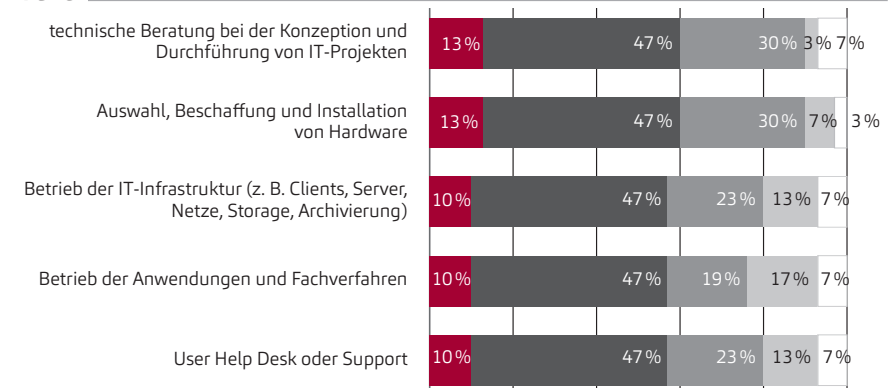
Allen befragten Verwaltungsebenen ist gemein, dass sie in den kommenden zwei Jahren weitere Auslagerungen von IT-Betriebsleistungen planen. Unterschiede bestehen jedoch im Ausmaß und in der Art der geplanten Auslagerung: Insgesamt sind die Landes- und Bundesbehörden etwas zurückhaltender bei der Planung weiterer Auslagerungen im Vergleich zu den Großstädten, auch wenn deren Planung mehr Unsicherheiten unterliegt.

Bei den Bundesbehörden lassen sich kaum Unterschiede in der Planung zwischen den jeweiligen Leistungen erkennen. 10–13 % der Befragten planen mit Sicherheit weitere Auslagerungen, während fast die Hälfte der Bundesbehörden die weitere Auslagerung von IT-Betriebsleistungen mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit beabsichtigt. Die Länder legen in den kommenden zwei Jahren den Schwerpunkt auf die Auslagerung des Betriebs der IT-Infrastruktur, wobei 16 % mit Sicherheit planen und 52 % eine Auslagerung in Erwägung ziehen. Der Support wird auch in Zukunft von den Ländern eher zurückhaltend ausgelagert. 44 % der Befragten schließen eine Auslagerung des User Helpdesks oder Supports auch in den kommenden zwei Jahren aus. Die Großstädte setzen besonders stark auf die Auslagerung des Betriebs von Anwendungen und Fachverfahren sowie auf Aufgaben rund um Hardwareauswahl, -beschaffung und -installation – hier planen jeweils rund 80 % bis 84 % weitere Übertragungen an einen öffentlichen IT-Dienstleister. Insgesamt zeigt sich, dass die spezifischen Anforderungen und Strukturen der jeweiligen Verwaltungsebene maßgeblichen Einfluss auf die Ausgestaltungsstrategien nehmen.

Welche Leistungen planen Sie in den kommenden zwei Jahren an einen öffentlichen IT-Dienstleister zu verlagern?

■ sicher ja ■ eher ja ■ eher nicht ■ sicher nicht □ weiß nicht / keine Angabe

Bund

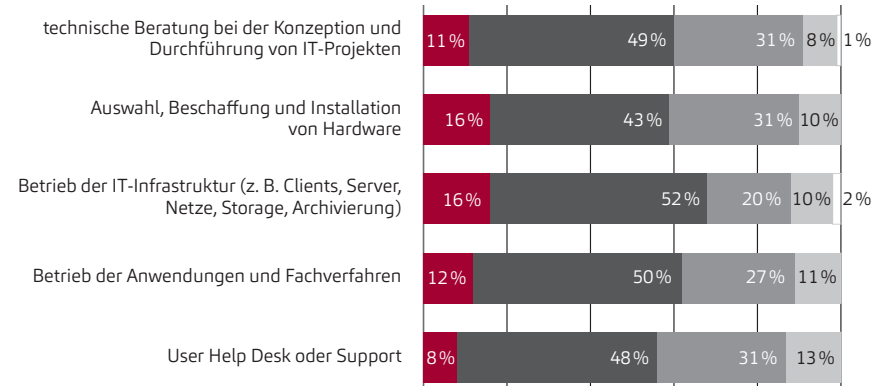


Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 30 (2025)

Welche Leistungen planen Sie in den kommenden zwei Jahren an einen öffentlichen IT-Dienstleister zu verlagern?

sicher ja
 eher ja
 eher nicht
 sicher nicht
 weiß nicht / keine Angabe

Land

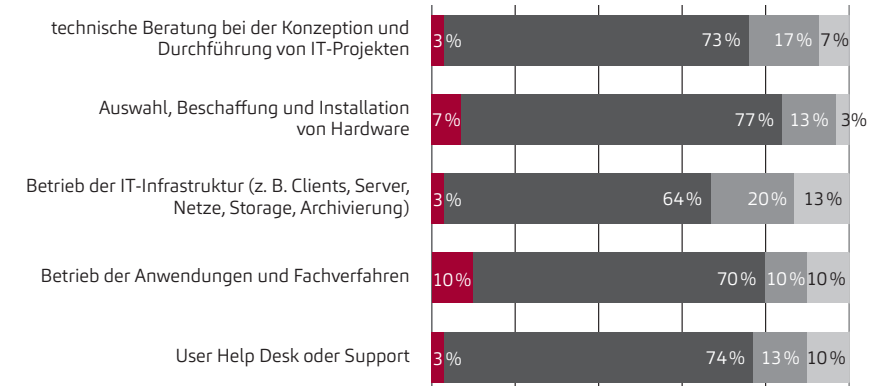


Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 84 (2025)

Welche Leistungen planen Sie in den kommenden zwei Jahren an einen öffentlichen IT-Dienstleister zu verlagern?

sicher ja
 eher ja
 eher nicht
 sicher nicht
 weiß nicht / keine Angabe

Großstadt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 30 (2025)

Alle Verwaltungsebenen verfolgen mit der Auslagerung von IT-Betriebsleistungen an öffentliche IT-Dienstleister ähnliche Kernziele, wenngleich unterschiedliche Akzente gesetzt werden. Im Fokus stehen durchgehend die Verbesserung der IT-Servicequalität, die Optimierung und Automatisierung von Geschäftsprozessen sowie die Erhöhung der IT-Sicherheit.

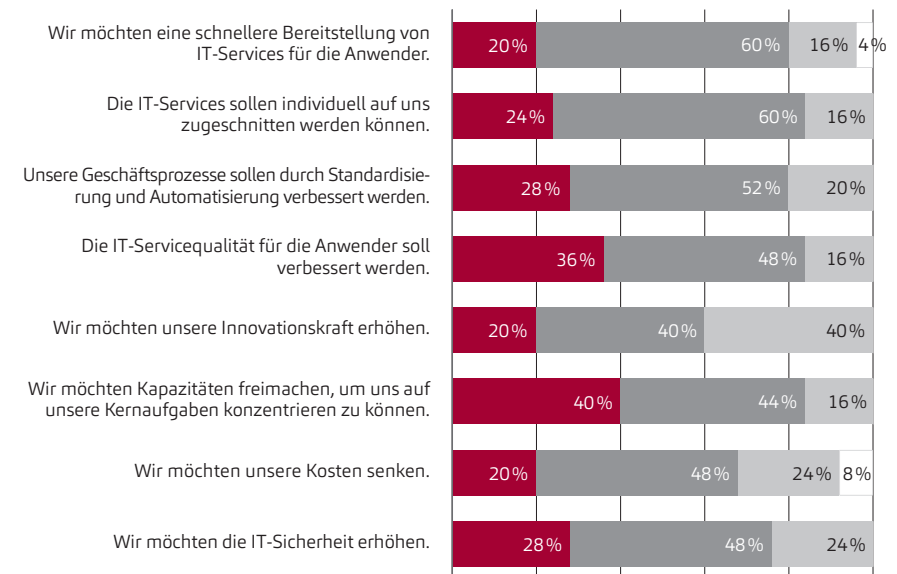
Bei den befragten Bundesbehörden sind die wichtigsten Ziele die Konzentration auf die Kernaufgaben (84 % halten dies für ein zentrales oder bedeutendes Ziel) sowie die Verbesserung der Servicequalität für Anwender und der individuelle Zuschnitt der IT-Services (ebenfalls 84 %). Die Länder legen hingegen mit 97 % besonderen Wert auf die Verbesserung ihrer Geschäftsprozesse durch Standardisierung und Automatisierung, gefolgt von der IT-Sicherheit (96 %) und der schnelleren Bereitstellung von IT-Services (85 %). In Großstädten steht die Prozessoptimierung sogar bei 100 % aller Befragten an erster Stelle, dicht gefolgt von der Erhöhung der IT-Sicherheit (97 %) und der IT-Servicequalität für Anwender (97 %).

Insgesamt wird deutlich, dass Sicherheit, Effizienz und Servicequalität die treibenden Faktoren sind. Während der Bund zusätzlich besonderen Wert auf flexible IT-Angebote legt, priorisieren die Landesbehörden und Großstädte die Prozessoptimierung.

Welche Ziele verfolgen Sie mit der Auslagerung von IT-Betriebsleistungen an einen öffentlichen IT-Dienstleister bzw. haben Sie verfolgt?

■ zentrales Ziel ■ bedeutendes Ziel ■ unbedeutendes / kein Ziel □ weiß nicht / keine Angabe

Bund

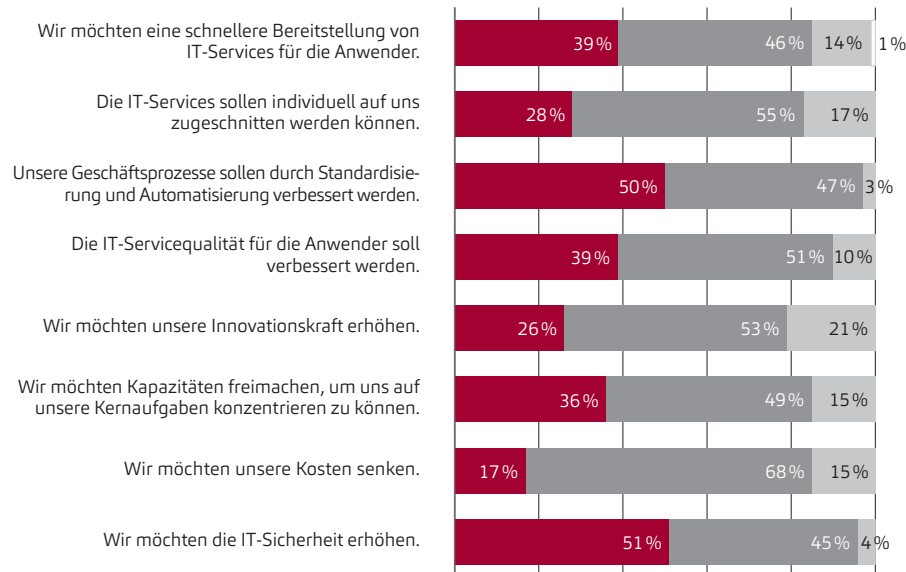


Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 25 (2025)

Welche Ziele verfolgen Sie mit der Auslagerung von IT-Betriebsleistungen an einen öffentlichen IT-Dienstleister bzw. haben Sie verfolgt?

■ zentrales Ziel ■ bedeutendes Ziel ■ unbedeutendes / kein Ziel ■ weiß nicht / keine Angabe

Land

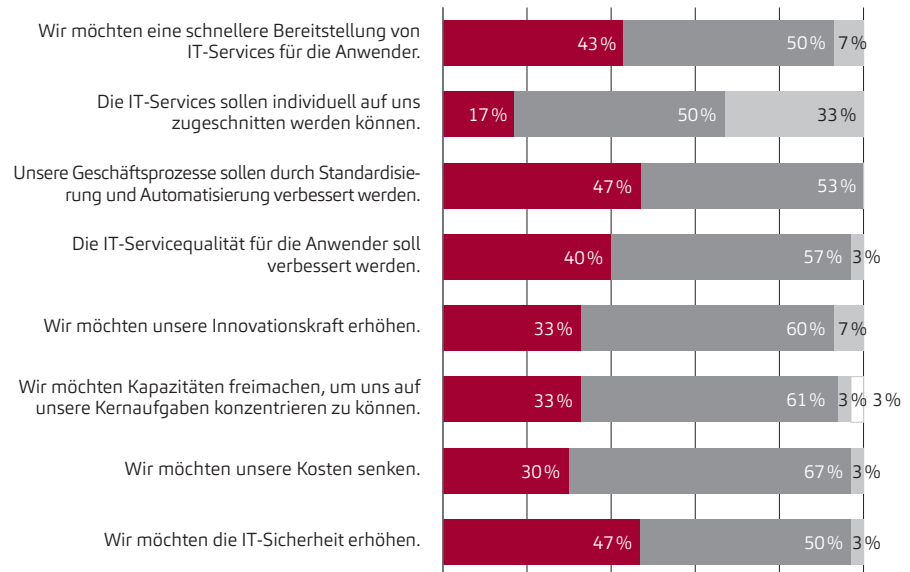


Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 78 (2025)

Welche Ziele verfolgen Sie mit der Auslagerung von IT-Betriebsleistungen an einen öffentlichen IT-Dienstleister bzw. haben Sie verfolgt?

■ zentrales Ziel ■ bedeutendes Ziel ■ unbedeutendes / kein Ziel ■ weiß nicht / keine Angabe

Großstadt



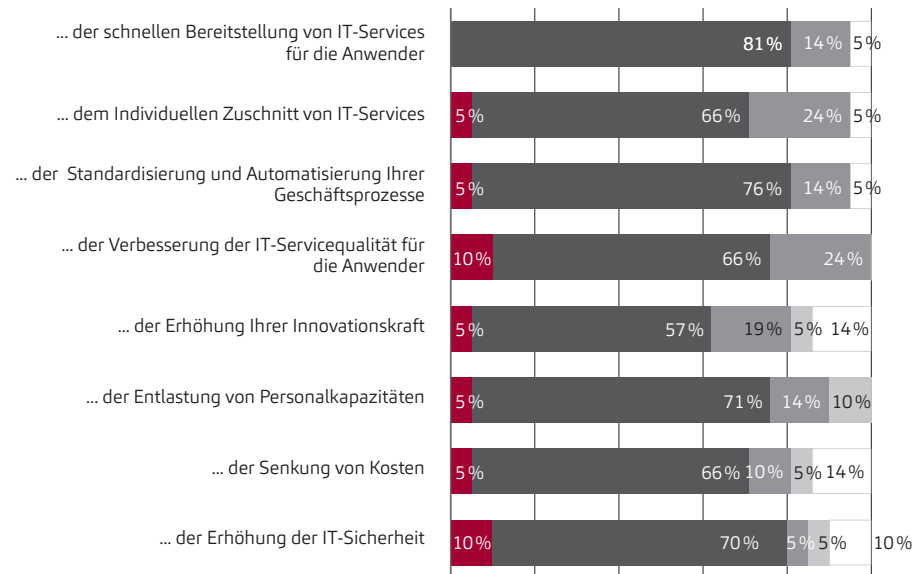
Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 30 (2025)

Ergebnisse der Befragung | Betriebskonsolidierung

Haben Sie die Ziele erreicht, die Sie mit der Auslagerung von Leistungen an einen öffentlichen IT-Dienstleister verfolgt haben? Wie ist es mit ...

■ voll zufrieden
 ■ teilweise zufrieden
 ■ teilweise unzufrieden
 ■ sehr unzufrieden
 ■ weiß nicht / keine Angabe

Bund

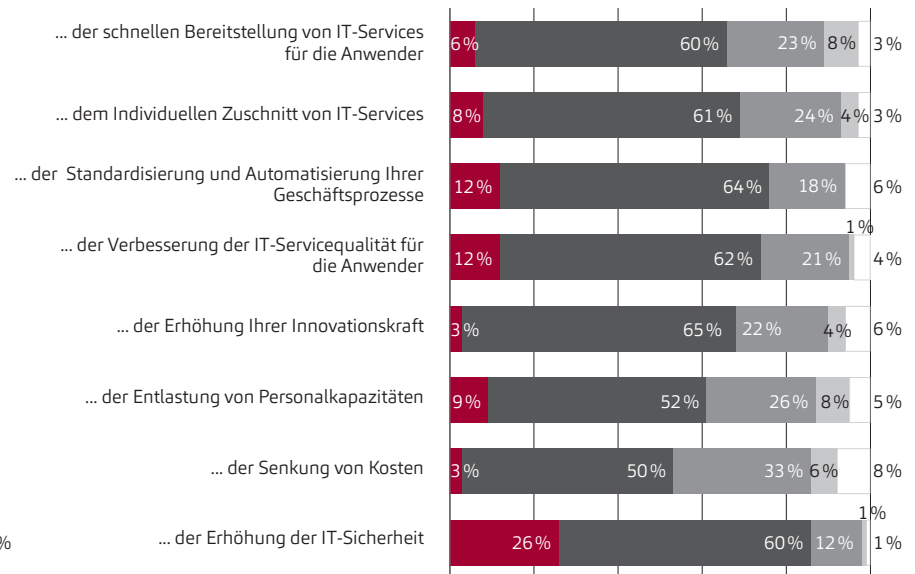


Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 21 (2025)

Haben Sie die Ziele erreicht, die Sie mit der Auslagerung von Leistungen an einen öffentlichen IT-Dienstleister verfolgt haben? Wie ist es mit ...

■ voll zufrieden
 ■ teilweise zufrieden
 ■ teilweise unzufrieden
 ■ sehr unzufrieden
 ■ weiß nicht / keine Angabe

Land

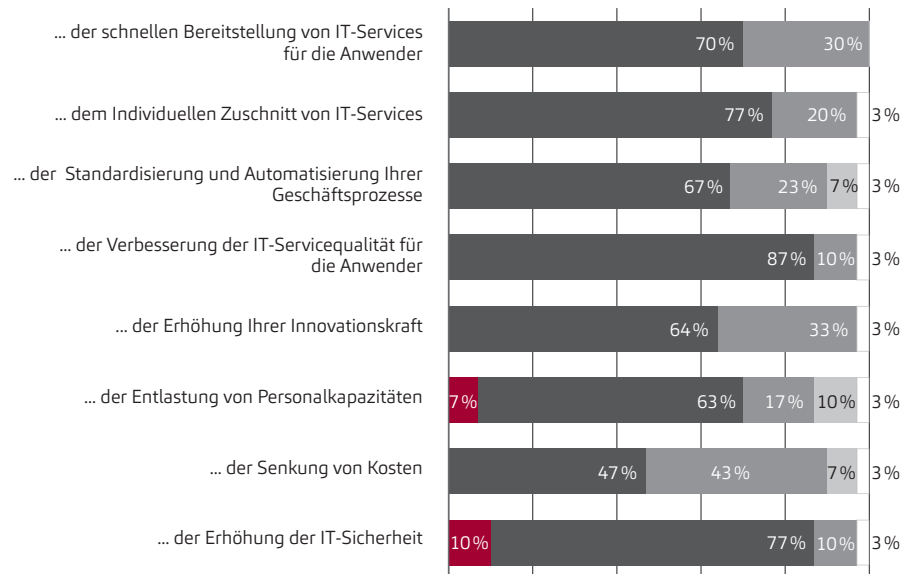


Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 78 (2025)

Haben Sie die Ziele erreicht, die Sie mit der Auslagerung von Leistungen an einen öffentlichen IT-Dienstleister verfolgt haben? Wie ist es mit ...

■ voll zufrieden
 ■ teilweise zufrieden
 ■ teilweise unzufrieden
 ■ sehr unzufrieden
 ■ weiß nicht / keine Angabe

Großstadt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 30 (2025)

Die Frage nach der Zufriedenheit der Behörden mit der Zielerreichung bei der Auslagerung von IT-Betriebsleistungen zeigt ein differenziertes Bild, das die Vielschichtigkeit der Verwaltungslandschaft widerspiegelt. Bei der Auswertung der Befragungsergebnisse wird deutlich, dass insbesondere die Erhöhung der IT-Sicherheit als größter Erfolg gewertet wird. Dieser Aspekt wurde auch vom Großteil der Befragten als eines der wichtigsten Ziele wahrgenommen. Sowohl auf Bundes- als auch auf Landes- und Großstadtebene wird dieser Aspekt von einem Großteil der Behörden positiv hervorgehoben. Dennoch ist zu beachten, dass die Ziele flächendeckend nicht vollständig erreicht wurden und Optimierungspotenzial aufweisen, da die Behörden in den meisten Fällen angeben, lediglich teilweise mit deren Erreichung zufrieden zu sein.

Die Verbesserung der IT-Servicequalität stellt einen weiteren wichtigen Erfolgsfaktor dar. Besonders in Großstädten wird die höhere Servicequalität geschätzt: Hier liegt die Zufriedenheit – voll oder teilweise – ebenfalls bei 87 %. Die Zielerreichung hinsichtlich der Optimierung und Automatisierung von Geschäftsprozessen, ein zentrales Ziel vor allem für die Landesbehörden und Kommunen, wird ebenfalls übergreifend positiv bewertet.

Des Weiteren ist erkennbar, dass in den vergangenen Jahren die Zufriedenheit hinsichtlich der Erreichung einiger Ziele gestiegen ist. Im Vergleich der Jahre 2023 und 2025 zeigt sich übergreifend eine Erhöhung der Zufriedenheit bei den in beiden Jahren befragten Behörden, was auf die Wirksamkeit eingeleiteter Maßnahmen und eine zunehmende Professionalisierung des IT-Betriebs durch die öffentlichen IT-Dienstleister schließen lässt.

Dennoch gibt es auch kritische Stimmen, insbesondere im Hinblick auf die Entlastung von Personalkapazitäten und die Senkung der Kosten. Im Bund äußerten 24 % der Befragten, dass sie mit der Entlastung der Personalkapazitäten teilweise oder sogar sehr unzufrieden sind. Besonders deutlich wird die Unzufriedenheit in Bezug auf die angestrebte Kostensenkung: In den Ländern bewerteten 39 % diesen Punkt als (teilweise oder gänzlich) nicht zufriedenstellend, in den Großstädten lag der Wert sogar bei 50 %. Dies verdeutlicht, dass zwar viele strategische Ziele erreicht wurden, aber insbesondere die wirtschaftlichen Aspekte – wie die erwartete Reduktion der Kosten durch die Auslagerung – hinter den Erwartungen zurückblieben.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Behörden bei der Auslagerung von IT-Betriebsleistungen vor allem in den Bereichen Sicherheit und Servicequalität erfolgreich ihren Zielen näherkommen konnten. Gleichzeitig bleibt die Senkung der Kosten eine Herausforderung, die von vielen Behörden noch nicht als erfüllt angesehen wird. Insgesamt überwiegen jedoch die positiven Rückmeldungen hinsichtlich der Zielerreichung.

Die Experteninterviews zu den mit der Auslagerung des IT-Betriebs verfolgten Zielen und deren Erreichung bestätigen, dass die Erhöhung der IT-Sicherheit als großer Erfolg gewertet wird. Zudem wird auch die Servicequalität der IT vielerorts als gesteigert wahrgenommen, was vor allem durch flexiblere Arbeitsmöglichkeiten wie die Nutzung von IT aus dem Homeoffice heraus sichtbar wird.

Im Bereich der Kostensenkung bestätigen die Experten ebenfalls die Einschätzung der befragten Behörden. Sowohl auf Landes- als auch auf Kommunalebene wird die Reduzierung der IT-Kosten zwar als nachrangiges Ziel betrachtet, aber dennoch als bislang unerreicht eingestuft. Die Gründe hierfür liegen unter anderem darin, dass die Automatisierung von Prozessen noch nicht ausreichend vorangetrieben wurde und die Auswirkungen auf die Gesamtkosten der Verwaltung nicht durchgängig berücksichtigt werden.

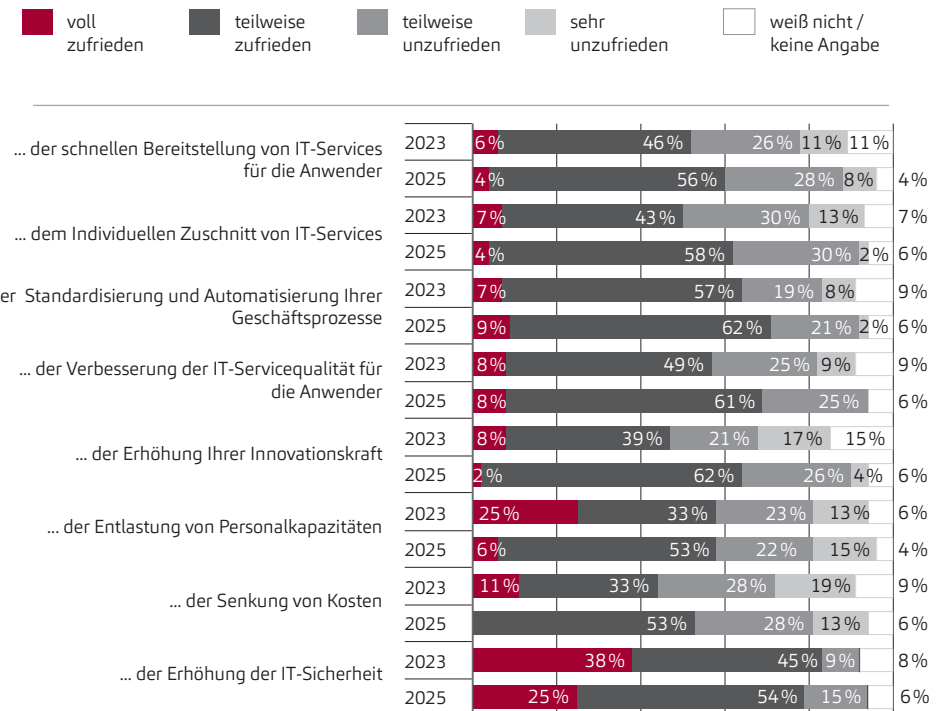
Ein weiteres zentrales Thema ist die Standardisierung der IT-Leistungen. Während IT-Dienstleister auf eine standardisierte Angebotspalette setzen und individuelle Anpassungen zunehmend auf gesonderte Aufträge verlagern, wächst auch auf der Seite der Bedarfsträger das Verständnis für diese Entwicklung. Die Bereitschaft, auf maßgeschneiderte Lösungen zu verzichten, nimmt zu – nicht zuletzt, weil dadurch Effizienz und Erreichbarkeit verbessert werden können.

Ergänzend stellen die Experten die Ziele der stärkeren Einbindung der Kommunen in Cloud-Lösungen und einer verbesserten Zusammenarbeit zwischen Bund, Ländern und Kommunen heraus. Ein Experte aus den Kommunen berichtet beispielsweise, dass Auslagerungen in der Vergangenheit selten umgesetzt wurden, da Prinzipien wie OZG und EfA bislang nicht flächendeckend Berücksichtigung finden. Er betont die Bedeutung der Einigung zwischen Bund, Ländern und Kommunen, um eine flächendeckende Konsolidierung zu schaffen, statt nur eine punktuelle mit den EfA-Leistungen.

Experten aus den Reihen der IT-Dienstleister berichten, dass die Zufriedenheit der Kunden auf Basis von Kundenzufriedenheitsumfragen evaluiert wird. Aus ihnen gehe hervor, dass die Kunden die Kompetenzen und Dienstleistungsbereitschaft des IT-Dienstleisters sehr schätzen, jedoch weiterhin Optimierungsbedarf hinsichtlich der Erreichbarkeit der Services sowie der Kommunikation zwischen IT-Dienstleister und Kundenbehörden sehen. Um die Qualität ihrer Leistungen zu sichern, werden daher gezielt Maßnahmen zur Verbesserung im Bereich der höheren Verfügbarkeit sowie eines verbesserten Supportkonzeptes eingeleitet.

Abschließend lässt sich festhalten, dass die Auslagerung von IT-Betriebsleistungen trotz einiger Herausforderungen insgesamt positive Entwicklungen in zentralen Zielbereichen bewirkt hat. Für eine nachhaltige Steigerung von Effizienz, Wirtschaftlichkeit und Nutzerorientierung bleibt jedoch ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess unerlässlich.

Vergleich 2023/2025



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 53/53, Bund = 5/4, Land = 37/36, Großstadt = 11/13 (2023/2025)

Übergreifend betrachtet ist der erhöhte Koordinationsaufwand zwischen Behörde und öffentlichem IT-Dienstleister das größte Hemmnis bei der Auslagerung von Leistungen des IT-Betriebs für die Befragten. Etwa 70 % stufen diesen als zentrales oder bedeutendes Hindernis ein. Bei den weiteren Aspekten variieren die Prioritäten jedoch je nach Verwaltungsebene.

Beim Bund und den Ländern stehen insbesondere Zweifel am Angebot und an den Services der öffentlichen IT-Dienstleister im Vordergrund. Sowohl für den Bund als auch für die Länder bewerten jeweils rund 70 % beziehungsweise 66 % der Befragten das unzureichende Produkt- und Dienstleistungsportfolio als zentrales oder bedeutendes Hemmnis. Auch die Lieferfähigkeit öffentlicher IT-Dienstleister wird von rund 60–70 % beider Verwaltungsebenen als großes Hindernis gesehen.

Für die Großstädte spielt die IT-Sicherheit eine herausragende Rolle. Trotz der Zufriedenheit mit der Erhöhung der IT-Sicherheit geben 63 % der Befragten für Großstädte die Auslagerung als kritisch in Bezug auf den Schutz und die Integrität ihrer Systeme an, was möglicherweise Auslagerungen des Betriebs von kritischen Anwendungen weiterhin hemmt.

Die Auswertung der Experteninterviews zu den Hemmnissen bei der Auslagerung von IT-Betriebsleistungen an öffentliche IT-Dienstleister bestätigt und ergänzt die Ergebnisse der grafischen Analyse. Diese Einschätzung der Behörden hinsichtlich

des erhöhten Koordinationsaufwands spiegelt sich auch in den Aussagen der Experten wider, die insbesondere für Landesverwaltungen berichten, dass die Vielzahl unterschiedlicher Anforderungen innerhalb der Verwaltung eine große Herausforderung für die erfolgreiche Zentralisierung und Standardisierung des IT-Betriebs ist. Bei Experten aus den Landesbehörden werden vor allem die Qualität und das Portfolio der angebotenen Leistungen öffentlicher IT-Dienstleister als kritischer Punkt diskutiert. Servicezeiten, Innovationskraft und die Flexibilität der IT-Dienstleister werden häufig als unzureichend beschrieben. Die fehlende Ausrichtung öffentlicher IT-Dienstleister als Innovationstreiber und die mangelnde Berücksichtigung spezieller Bedarfe – etwa bei der Umsetzung bundesweiter Vorgaben wie dem OZG – werden als zentrale Hemmnisse benannt. Auch die Kapazitäten, die Lieferfähigkeit und das Fehlen verbindlicher Service-Level-Agreements (SLAs) werden von den Experten aus den Landesbehörden hervorgehoben. Die Experten betonen, dass die öffentliche IT vielfach noch als „Rechenzentrum“ agiert und weniger als proaktiver Dienstleister, was die Attraktivität einer Auslagerung reduziert. Trotz der aufgeführten Hemmnisse wird von einigen Behörden berichtet, dass der IT-Betrieb bereits vollständig an den öffentlichen IT-Dienstleister ausgelagert wurde.

Für Experten aus der Kommunalverwaltung stehen hingegen andere Aspekte im Vordergrund. Hier wird besonders auf die Unsicherheit hingewiesen, ob erhoffte Konsolidierungs- und Effizienzgewinne tatsächlich erreicht werden können. Ein weiterer von kommunaler Seite betonter Punkt, der sich ebenfalls in den Umfrage-

ergebnissen zur Zielerreichung widerspiegelt, ist die mangelnde Transparenz der Kosten: Während der Eigenbetrieb häufig als kostengünstiger wahrgenommen wird, erscheinen die Preise öffentlicher IT-Dienstleister oft wenig nachvollziehbar. Zudem werden Bedenken hinsichtlich zukünftiger Preis- und Leistungsstabilität im Kontext der Globalisierung und der Nutzung von Drittanbieter-Lösungen geäußert.

Trotz dieser Unterschiede gibt es auch deutliche Gemeinsamkeiten. Sowohl auf Länder- als auch auf Kommunalebene betonen Experten die Notwendigkeit, die Zusammenarbeit zu intensivieren und Standardisierung voranzutreiben, um langfristig von einer Auslagerung profitieren zu können. Die Herausforderungen liegen vor allem in der Anpassung der Dienstleistungsangebote an die heterogenen Bedürfnisse der Verwaltung sowie in der Schaffung von Transparenz und Verlässlichkeit – sowohl bei den Kosten als auch bei Qualität und Innovation.



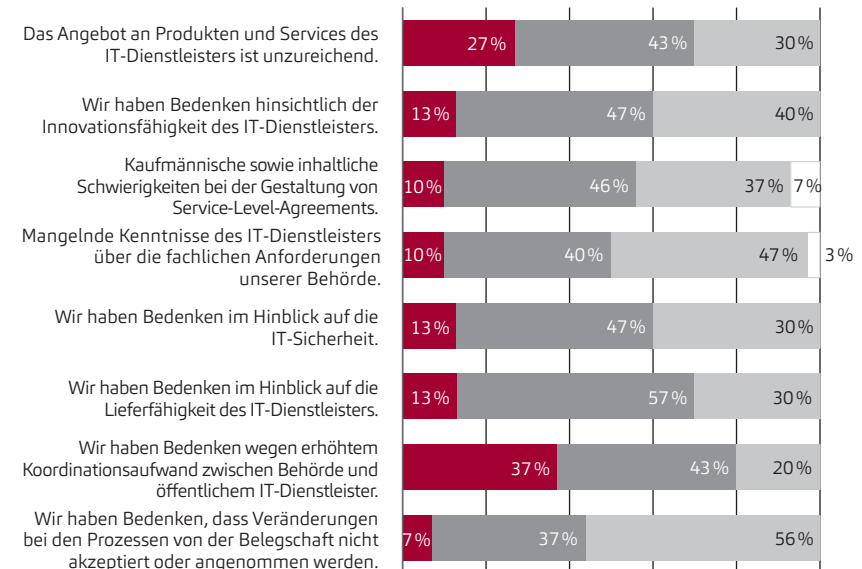
Konsolidierung ist zwingend notwendig, aber nach anderen Regeln als bislang. Wir müssen weg von der kommunalen Ebene hin zu den staatlichen Stellen entsprechend unserer föderalen Strukturen. Dann haben wir eine Chance, die enormen Potenziale zu heben.

Prof. Dr. Michael Breidung, Betriebsleiter Eigenbetrieb IT-Dienstleistungen
Landeshauptstadt Dresden

Welche Faktoren hindern Ihre Behörde daran, Leistungen des IT-Betriebs zu einem öffentlichen IT-Dienstleister zu verlagern?

zentrales Hemmnis bedeutendes Hemmnis unbedeutendes / kein Hemmnis weiß nicht / keine Angabe

Bund



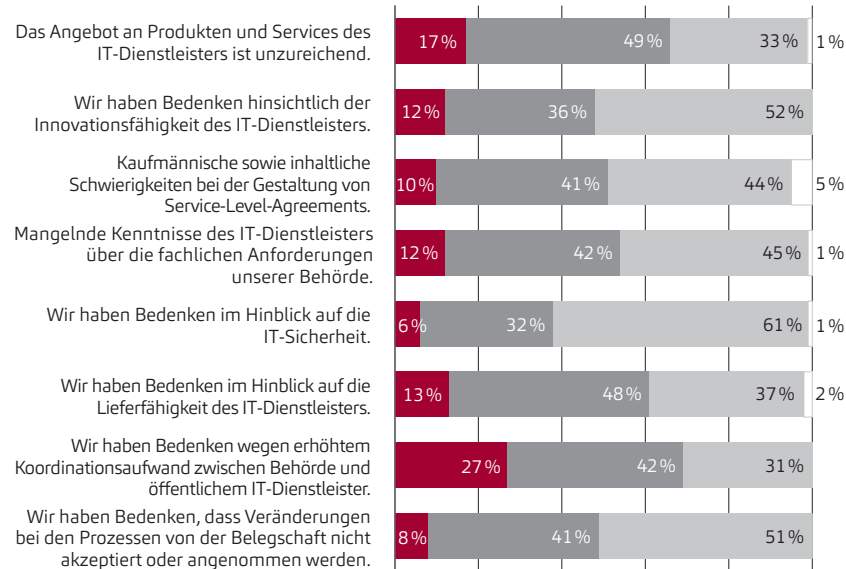
Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 30 (2025)

Ergebnisse der Befragung | Betriebskonsolidierung

Welche Faktoren hindern Ihre Behörde daran, Leistungen des IT-Betriebs zu einem öffentlichen IT-Dienstleister zu verlagern?

zentrales Hemmnis bedeutendes Hemmnis unbedeutendes / kein Hemmnis weiß nicht / keine Angabe

Land

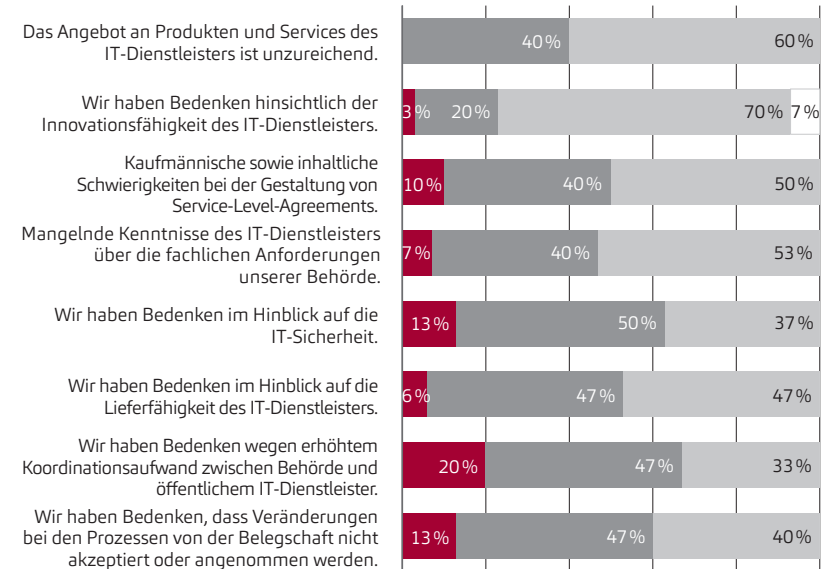


Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 84 (2025)

Welche Faktoren hindern Ihre Behörde daran, Leistungen des IT-Betriebs zu einem öffentlichen IT-Dienstleister zu verlagern?

zentrales Hemmnis bedeutendes Hemmnis unbedeutendes / kein Hemmnis weiß nicht / keine Angabe

Großstadt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 30 (2025)

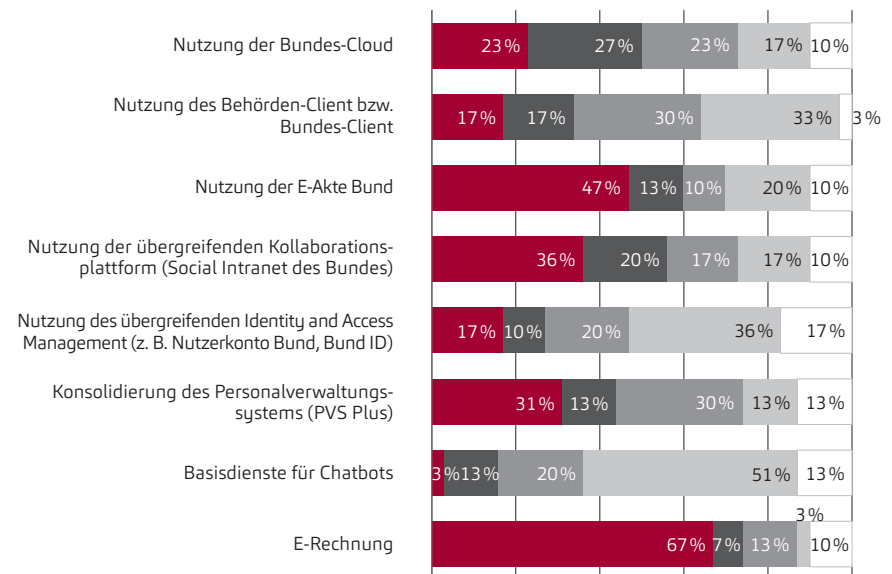
Die Bundesbehörden wurden auch in der diesjährigen Studie zusätzlich über den Umsetzungsstand und die weitere Planung für die Querschnittsdienste der gemeinsamen IT des Bundes befragt. Die E-Rechnung ist weiterhin der bislang am häufigsten genutzte Dienst und wurde bereits von 67 % der befragten Behörden umgesetzt. Auch die Nutzung der E-Akte Bund sowie des Social Intranet des Bundes sind bereits weit fortgeschritten. Über die Hälfte der befragten Bundesbehörden hat diese Dienste bereits ausgerollt oder plant die Nutzung für die kommenden zwei Jahre.

Der geringste Fortschritt ist bei der Einführung des Bundesclients sowie des Basisdienstes für Chatbots – ein Dienst, der für viele Behörden allerdings nicht relevant ist – zu beobachten. Insgesamt schreitet die Dienstekonsolidierung gut voran, wenn auch einige Dienste noch nicht oder unvollständig konsolidiert beziehungsweise ausgerollt wurden.

Wie ist in Ihrer Behörde der Stand der Umsetzung der folgenden Dienste im Rahmen der gemeinsamen IT des Bundes?

Umsetzung ist bereits erfolgt Umsetzung ist geplant für die nächsten zwei Jahre Umsetzung ist nicht geplant nicht relevant weiß nicht / keine Angabe

Bund



Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 30 (2025)



Dienstekonsolidierung

Im Hinblick auf die Nutzung von Diensten öffentlicher IT-Dienstleister zeigen sich sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede zwischen Bund, Ländern und Großstädten. Grundsätzlich greifen alle Verwaltungsebenen auf ein breites Spektrum an Basis- und Querschnittsdiensten zurück, wobei die Großstädte im Verhältnis am häufigsten entsprechende Angebote nutzen, dicht gefolgt von den Ländern. Der Bund nimmt diese Leistungen vergleichsweise seltener in Anspruch. Übergreifend werden Lösungen für die elektronische Aktenführung und Archivierung sowie für die Finanzverwaltung, insbesondere die elektronische Rechnung, besonders häufig bezogen. Ebenso sind Dienste für Kollaboration, Kommunikation und Workflow-Management weit verbreitet.

Betrachtet man die einzelnen Verwaltungsebenen genauer, so liegt beim Bund der Fokus vor allem auf Kollaborations- und Kommunikationslösungen (mit rund 67 % Nutzung), elektronischer Aktenführung und Archivierung (60 %) sowie auf Finanzverwaltungslösungen (ebenfalls 60 %). Selten werden hingegen Verzeichnisdienste wie Active Directory (30 %) oder File-Services (37 %) in Anspruch genommen. Bei den Ländern stehen, ähnlich wie beim Bund, elektronische Aktenführung und Archivierung (66 %) sowie Finanzverwaltungslösungen (65 %) an oberster Stelle, hinzu kommt ein starkes Interesse an Anti-Viren- und Malwareschutz (65 %). Auffällig ist, dass der Standard-IT-Arbeitsplatz nur von 38 % der befragten Länder bezogen wird. Großstädte wiederum setzen besonders stark auf Querschnittsdienste im Rahmen

des OZG (76 %). Auch hier sind Lösungen für die Finanzverwaltung (74 %) und die elektronische Aktenführung und Archivierung (67 %) zentral, während File-Services (37 %) nur selten genutzt werden. Die Auswertung verdeutlicht, dass trotz einer großen Bandbreite an eingesetzten IT-Diensten bestimmte Anwendungen verwaltungsübergreifend von besonderer Bedeutung sind, während andere Leistungen eher dann nachgefragt werden, wenn sie spezifisch auf die Anforderungen der jeweiligen Verwaltungsebene zugeschnitten sind.

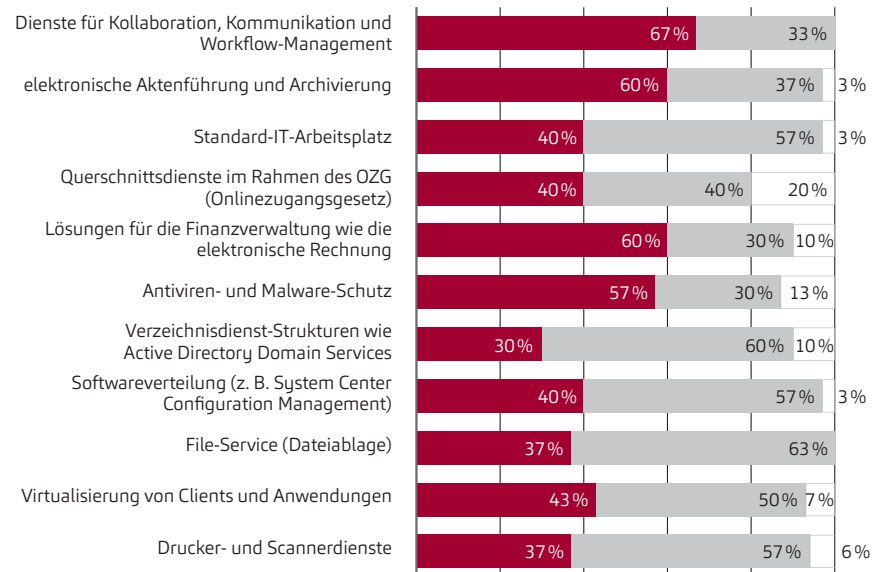
Die befragten Experten bestätigen, dass Länder und Kommunen grundsätzlich ein breites Angebot an Querschnitts- und Basisdiensten öffentlicher IT-Dienstleister nutzen, jedoch der Umfang der Nutzung weiterhin sehr heterogen ist. Ein Experte aus dem Berliner Raum ergänzt, dass seine Behörde zwar bereits einen einheitlichen IKT-Arbeitsplatz einsetzt, die Nutzung jedoch häufig noch nicht flächendeckend erfolgt. Ein weiterer Experte aus der Kommunalverwaltung gibt an, dass Kommunen trotz der verfügbaren Portale für OZG-Dienste diese teilweise nur dann in Anspruch nehmen, wenn gesetzliche Vorgaben dies erfordern. Andernfalls wird bevorzugt auf eigene oder etablierte Lösungen gesetzt, sofern diese sich für die Behörde als praxistauglicher erweisen.

Ein gemeinsamer Wunsch ist die Entwicklung einer zentralen, bundesweit nutzbaren Basisinfrastruktur, die von allen Behörden genutzt werden kann, zum Beispiel Deutschland ID und EUDI-Wallet. Herausforderungen bestehen vor allem in der breiten Umsetzung innovativer Dienste und der OZG-Implementierung.

Welche Art von Basis- und Querschnittsdiensten bezieht Ihre Behörde aus dem Angebot eines öffentlichen IT-Dienstleisters?

■ ja, wird von einem öffentlichen IT-Dienstleister bezogen ■ nein, wird nicht von einem öffentlichen IT-Dienstleister bezogen □ weiß nicht / keine Angabe

Bund

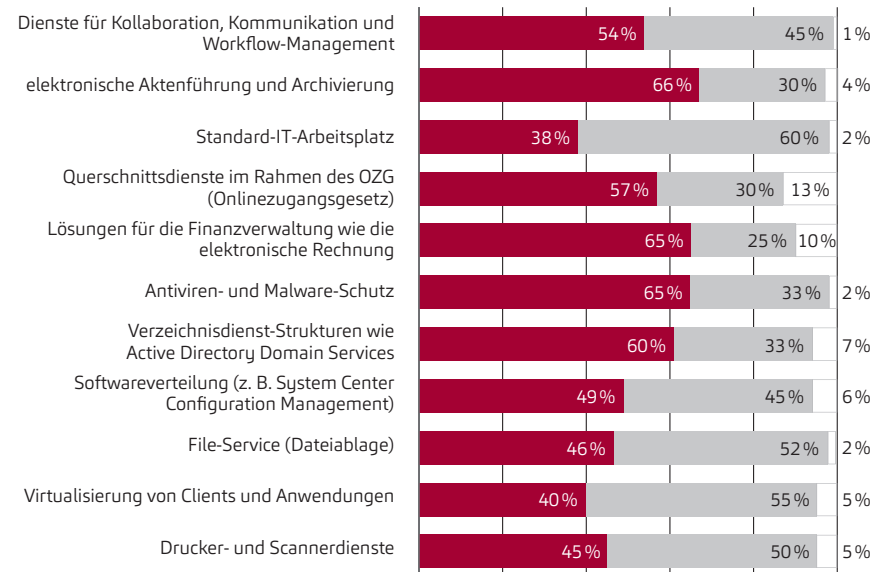


Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 30 (2025)

Welche Art von Basis- und Querschnittsdiensten bezieht Ihre Behörde aus dem Angebot eines öffentlichen IT-Dienstleisters?

■ ja, wird von einem öffentlichen IT-Dienstleister bezogen ■ nein, wird nicht von einem öffentlichen IT-Dienstleister bezogen □ weiß nicht / keine Angabe

Land

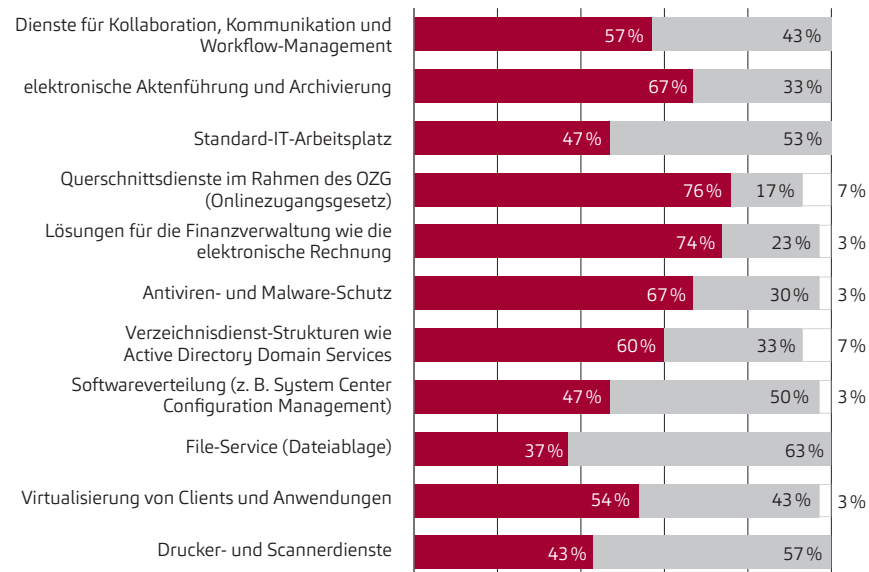


Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 84 (2025)

Welche Art von Basis- und Querschnittsdiensten bezieht Ihre Behörde aus dem Angebot eines öffentlichen IT-Dienstleisters?

■ ja, wird von einem öffentlichen IT-Dienstleister bezogen ■ nein, wird nicht von einem öffentlichen IT-Dienstleister bezogen □ weiß nicht / keine Angabe

Großstadt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 30 (2025)



Bei der Planung zum Bezug zusätzlicher IT-Dienste von öffentlichen Dienstleistern gibt es deutliche Gemeinsamkeiten, etwa den Schwerpunkt auf digitalen Lösungen wie Kollaborations-, Kommunikations- und Workflow-Management sowie elektronische Aktenführung und Archivierung. Hierbei zeigen sich bei Ländern und Großstädten hohe Zustimmungswerte, während der Bund insgesamt etwas zurückhaltender agiert.

Beim Bund stehen insbesondere Dienste für Kollaboration, Kommunikation und Workflow-Management sowie elektronische Aktenführung und Archivierung im Vordergrund. Drucker- und Scannerdienste sind hingegen mit 47 % „eher nicht“ und 20 % „sicher nicht“ am wenigsten gefragt.

Für die Länder sind elektronische Aktenführung und Archivierung (27 % „sicher ja“, 53 % „eher ja“), Kollaborationsdienste (19 % „sicher ja“, 49 % „eher ja“), Finanzverwaltung (20 % „sicher ja“, 48 % „eher ja“) sowie OZG-Querschnittsdienste (19 % „sicher ja“, 48 % „eher ja“) besonders relevant. Die Dateiablage (File-Services) wird dort mit 31 % „eher nicht“ und 13 % „sicher nicht“ selten eingeplant.

Großstädte legen den Schwerpunkt auf Lösungen für die Finanzverwaltung (20 % „sicher ja“, 56 % „eher ja“), Dienste für Kollaboration und Kommunikation (20 % „sicher ja“, 57 % „eher ja“), Querschnittsdienste im Rahmen des OZG (17 % „sicher ja“, 57 % „eher ja“), elektronische Aktenführung (23 % „sicher ja“, 47 % „eher ja“) und Virtualisierung (23 % „sicher ja“, 47 % „eher ja“). Die Dateiablage wird mit 40 % „eher nicht“ und 3 % „sicher nicht“ am seltensten bei der Planung berücksichtigt.

Ein Experte eines öffentlichen IT-Dienstleisters beschreibt die entscheidenden Kriterien für die Auswahl eines Basisdienstes als eine Frage der Gesamtpformance.

Das Ziel sei es, dass Behörden bei Bedarf automatisch an ihren öffentlichen IT-Dienstleister denken. Neben der Geschwindigkeit – etwa bei der Klärung rechtlicher Fragen – sowie Migrations- und Anpassungskosten spielen auch strategische Entwicklungen wie die Weiterentwicklung von Open-Data-Lösungen in Zusammenarbeit mit mehreren Bundesländern eine Rolle. Hinzu kommt die Bedeutung gut funktionierender Netzwerke, beispielsweise der Digitalagenturen, sowie der Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Verwaltung.

Laut Experten aus der Landesverwaltung sind die Erfüllung gesetzlicher Vorgaben und eine passgenaue Umsetzung der fachlichen Anforderungen zentrale Auswahlkriterien. Besonders wichtig sind der gezielte Einsatz von Synergien und die Möglichkeit, etablierte Datenschutzstandards nachzunutzen. Kosteneffizienz tritt häufig hinter Aspekte wie regelmäßige Pflege, technische Weiterentwicklung und zuverlässigen Support zurück. Zudem wird Wert darauf gelegt, dass mehrere Leistungen aus einer Hand bezogen werden können, um die Komplexität für die Verwaltungseinheiten zu reduzieren. Der Wunsch nach bundesweit einheitlichen, nutzerfreundlichen Lösungen ist dabei ein zentrales Ziel.

Experten aus der Kommunalverwaltung betonen ergänzend die Bedeutung eigener Prozesskenntnisse und individueller Spielräume. Ein externer IT-Dienstleister wird dann beauftragt, wenn Dienste spezifisches Fachwissen oder besondere Sicherheitsanforderungen verlangen, beispielsweise im Bereich Cybersicherheit.

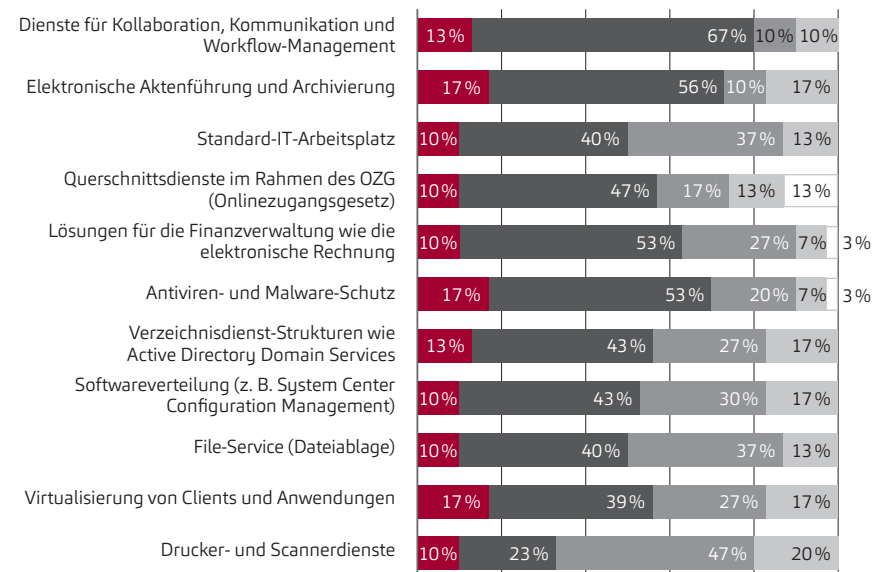
Die Auslagerung solcher Spezialthemen wird als sinnvoll betrachtet, da ein Aufbau eigener Expertise mit hohem personellem und finanziellem Aufwand verbunden wäre. Bei Aufgaben, die stark an die individuellen Abläufe einer Kommune gebunden sind, bevorzugen die Kommunen hingegen eigene Lösungen.

Ein Abgleich der Experteninterviews mit der Auswertung der Befragung lässt klare Parallelen erkennen: So werden Basisdienste extern bezogen, wenn sie standardisiert sind und Synergien genutzt werden können. Besonders im Bund und in den Ländern stehen Ziele wie die Nachnutzung und bundesweite Harmonisierung von Diensten im Vordergrund. Kommunen legen hingegen zusätzlich besonderes Gewicht auf Praxisnähe und die Passgenauigkeit der angebotenen Leistungen. Die Experteninterviews verdeutlichen somit, dass trotz vieler Schnittmengen die spezifischen Anforderungen der jeweiligen Verwaltungsebene entscheidend für die Auswahl des Dienstleisters sind.

Welche Art von Basis- und Querschnittsdiensten planen Sie, in den kommenden zwei Jahren aus dem Angebot eines öffentlichen IT-Dienstleisters zu beziehen?

■ sicher ja ■ eher ja ■ eher nicht ■ sicher nicht ■ weiß nicht / keine Angabe

Bund

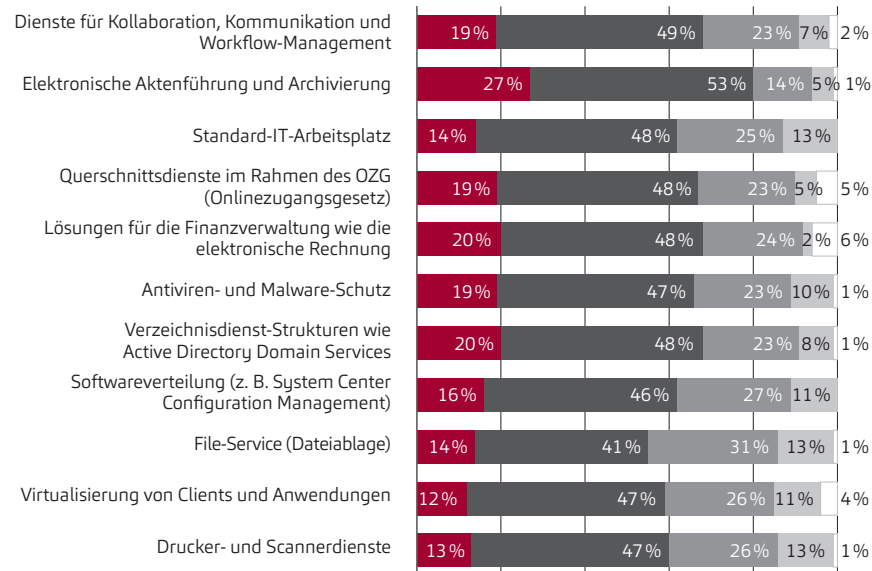


Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 30 (2025)

Welche Art von Basis- und Querschnittsdiensten planen Sie, in den kommenden zwei Jahren aus dem Angebot eines öffentlichen IT-Dienstleisters zu beziehen?

■ sicher ja
 ■ eher ja
 ■ eher nicht
 ■ sicher nicht
 ■ weiß nicht / keine Angabe

Land

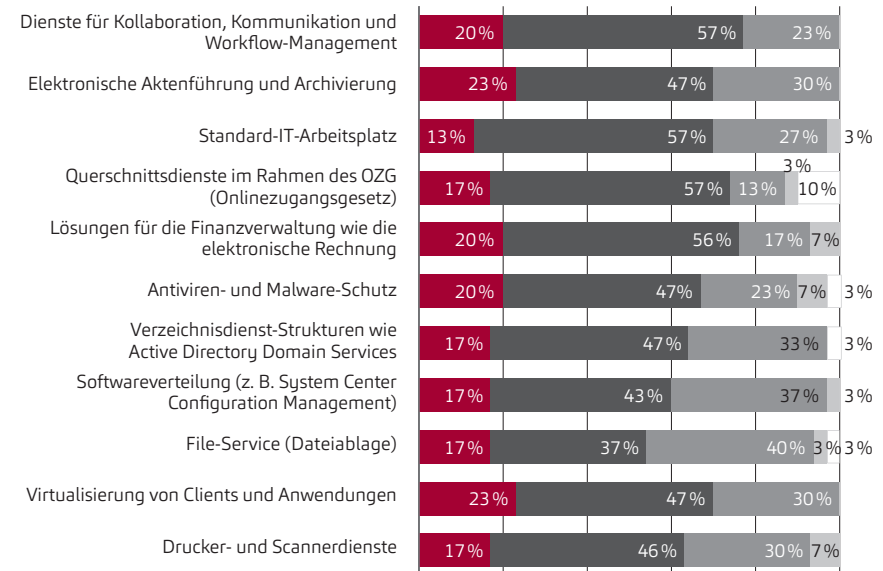


Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 84 (2025)

Welche Art von Basis- und Querschnittsdiensten planen Sie, in den kommenden zwei Jahren aus dem Angebot eines öffentlichen IT-Dienstleisters zu beziehen?

■ sicher ja
 ■ eher ja
 ■ eher nicht
 ■ sicher nicht
 ■ weiß nicht / keine Angabe

Großstadt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 30 (2025)

Die Analyse der Ziele, die Behörden mit dem Bezug von Diensten öffentlicher IT-Dienstleister verfolgen, verdeutlicht sowohl Schnittmengen als auch Unterschiede zwischen Bund, Ländern und Großstädten. Übergreifend stehen die Nutzung von Synergien beziehungsweise die Nachnutzung von Diensten (bei den Ländern etwa 64 % als sehr wichtiges und 31 % als bedeutendes Ziel) sowie die hohe Verfügbarkeit eines qualifizierten Supports (52 % sehr wichtig, 43 % bedeutend) im Vordergrund. Auch die regelmäßige Pflege und Weiterentwicklung der Dienste ist zentral (46 % sehr wichtig, 50 % bedeutend).

Die Großstädte legen zudem den Schwerpunkt auf die Verfügbarkeit eines qualifizierten Supports (mit 57 % als sehr wichtig und weiteren 40 % als bedeutend bewertet), gefolgt von der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Dienste (53 % sehr wichtig, 40 % bedeutend).

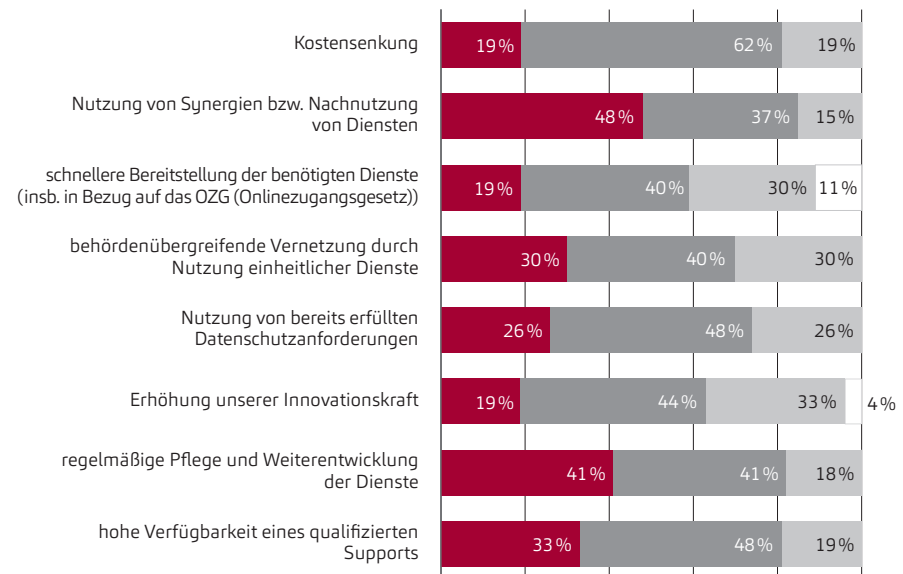
Im Vergleich der Jahre 2023 und 2025 zeigt sich eine deutliche Zunahme der Relevanz der Nachnutzung von Diensten: 2025 bewerten 64 % der in beiden Jahren befragten Behörden dieses Ziel als sehr wichtig. Auch das Bestreben, die Innovationskraft zu erhöhen, hat im aktuellen Zeitraum im Vergleich zu 2023 weiter an Bedeutung gewonnen.

Zusammengefasst eint die Verwaltungsebenen das Streben nach effizienter Nutzung und Weiterentwicklung von IT-Diensten sowie ein verlässlicher Support, wobei die konkrete Ausprägung und Priorisierung der Ziele zwischen Bund, Ländern und Großstädten variiert.

Welche Ziele verfolgen oder verfolgten Sie mit dem externen Bezug von Diensten von einem öffentlichen IT-Dienstleister?

sehr wichtiges Ziel bedeutendes Ziel unbedeutendes / kein Ziel weiß nicht / keine Angabe

Bund

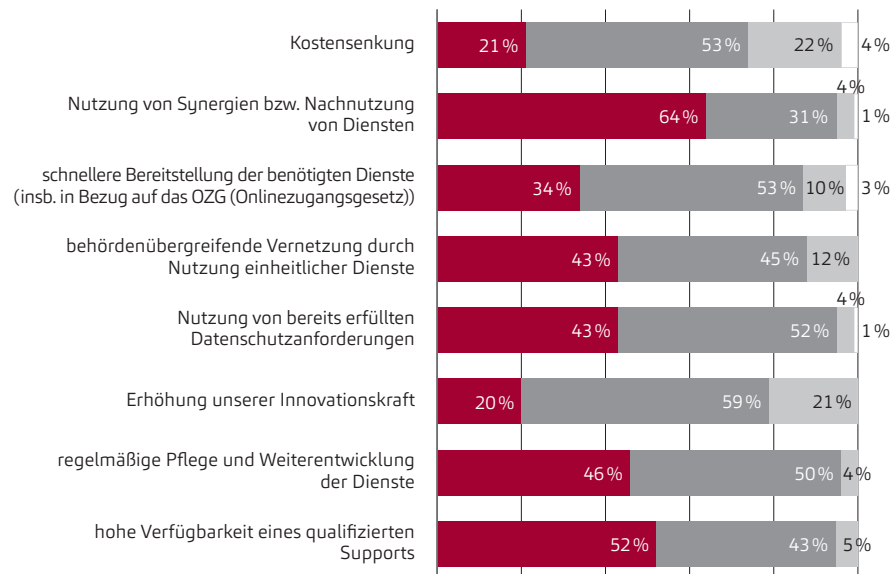


Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 25 (2025)

Welche Ziele verfolgen oder verfolgten Sie mit dem externen Bezug von Diensten von einem öffentlichen IT-Dienstleister?

sehr wichtiges Ziel
 bedeutendes Ziel
 unbedeutendes / kein Ziel
 weiß nicht / keine Angabe

Land

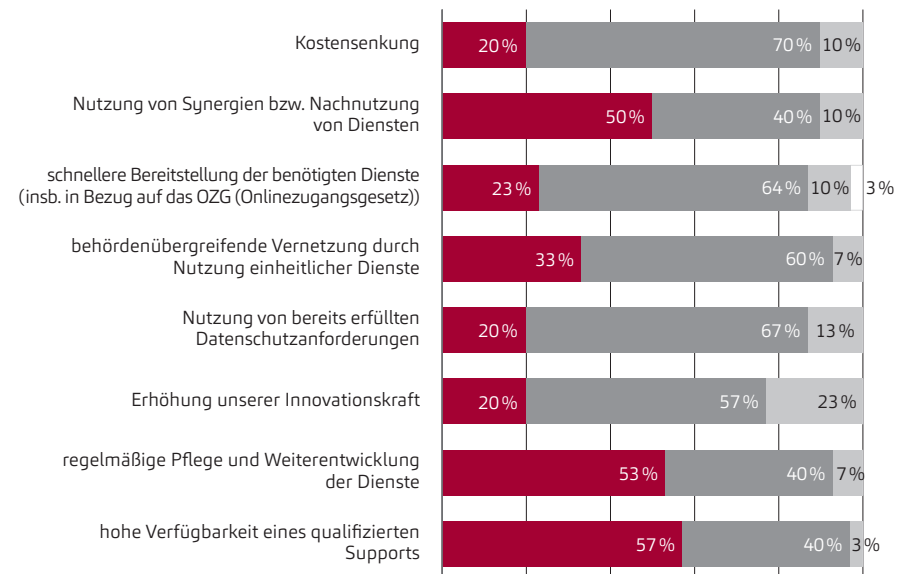


Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 77 (2025)

Welche Ziele verfolgen oder verfolgten Sie mit dem externen Bezug von Diensten von einem öffentlichen IT-Dienstleister?

sehr wichtiges Ziel
 bedeutendes Ziel
 unbedeutendes / kein Ziel
 weiß nicht / keine Angabe

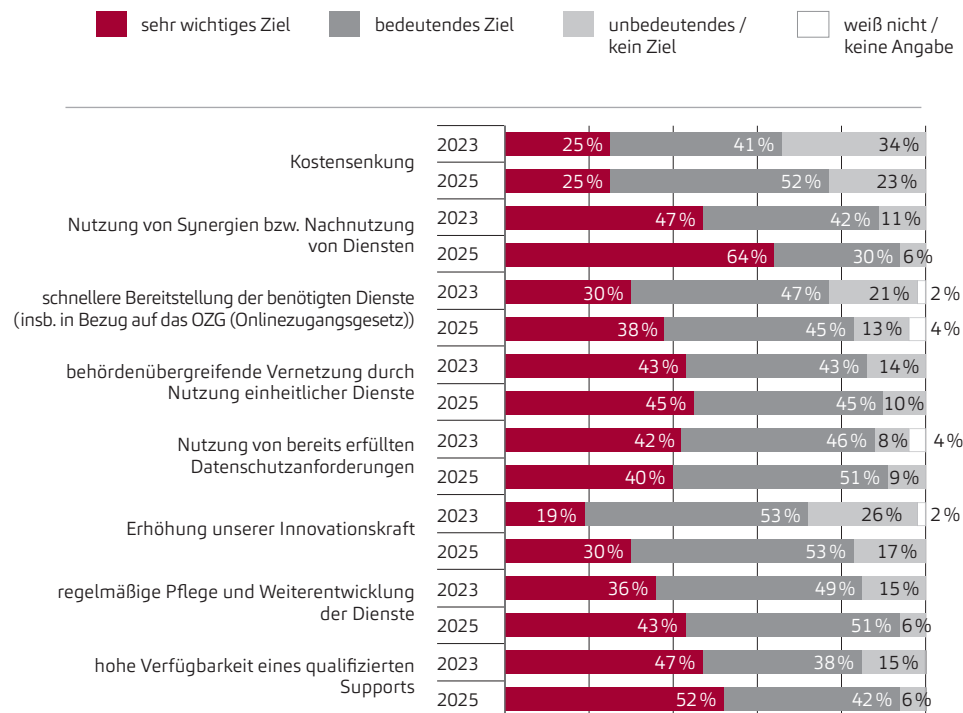
Großstadt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 30 (2025)

Ergebnisse der Befragung | Dienstekonsolidierung

Vergleich 2023/2025



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 53/53, Bund = 6/6, Land = 35/34, Großstadt = 12/13 (2023/2025)

Übergreifend lässt sich hinsichtlich der Zufriedenheit mit der Zielerreichung feststellen, dass die meisten Behörden ihre Ziele zumindest teilweise erreicht haben: Die Mehrheit zeigt sich mit den Ergebnissen überwiegend zufrieden (61 % bis 78 % teilweise zufrieden), auch wenn nur ein kleiner Anteil angibt, vollständig zufrieden zu sein (5 % bis 18 % voll zufrieden). Auffällig ist jedoch, dass gerade bei den Aspekten Kostensenkung (24 % sehr oder teilweise unzufrieden) und Erhöhung der Innovationskraft (25 % sehr oder teilweise unzufrieden) bereichsübergreifend eine vergleichsweise größere Unzufriedenheit besteht.

Im Detail unterscheiden sich die Verwaltungsebenen in ihren Schwerpunkten und Herausforderungen: Beim Bund sorgt vor allem die Nutzung und Einhaltung von Datenschutzanforderungen für hohe Zufriedenheit (92 % voll oder teilweise zufrieden), während die Steigerung der Innovationskraft als Schwachstelle identifiziert wird (26 % teilweise oder sehr unzufrieden). Bei den Ländern stehen die regelmäßige Pflege und kontinuierliche Weiterentwicklung der Dienste im Vordergrund und werden besonders positiv bewertet (89 % voll oder teilweise zufrieden), wohingegen auch hier die Innovationskraft kritisch gesehen wird (28 % teilweise oder sehr unzufrieden). In den Großstädten überzeugt vor allem die Pflege und Weiterentwicklung der Dienste (90 % voll oder teilweise zufrieden), während die Kostensenkung vergleichsweise häufiger als unzureichend empfunden wird (23 % teilweise oder sehr unzufrieden). Trotz der übergreifend positiven Rückmeldungen wird deutlich, dass die Ziele in den wenigsten Fällen vollständig erreicht wurden und weiterhin noch Optimierungspotenzial in den einzelnen Bereichen besteht.

Bei den Experteninterviews zu den Zielen beim Bezug von Diensten öffentlicher IT-Dienstleister stellen sich die höhere Verfügbarkeit sowie die Standardisierung und Automatisierung von IT-Services als zentrale Ziele heraus. Damit verbunden ist die Erwartung, dass durch die Nutzung zentraler Angebote eine bessere Skalierbarkeit und potenziell auch Kosteneinsparungen erreicht werden können. Insbesondere auf Länderebene wird darüber hinaus auf die Bereitstellung zentraler Basisdienste hingewiesen, die nicht nur den eigenen Bedarf abdecken, sondern auch den Kommunen zur Verfügung stehen – etwa durch die dauerhafte und kostenfreie Bereitstellung von OZG-Diensten für kommunale Verwaltungen.

Die Kommunalverwaltung legt nach den Expertenaussagen ihrerseits ebenfalls den Fokus stark auf die Konsolidierung der eigenen IT und die Nachnutzung zentral bereitgestellter Lösungen. Hier offenbart sich jedoch eine wesentliche Herausforderung: Während die notwendigen Basisdienste größtenteils verfügbar und technisch nutzbar sind, bleiben der tatsächliche flächendeckende Einsatz sowie die Nutzerakzeptanz auf kommunaler Ebene bislang deutlich hinter den Erwartungen zurück. Die Ziele wurden demnach technisch zwar weitgehend, hinsichtlich der breiten Nutzung jedoch nur unzureichend erreicht.

Im direkten Vergleich dazu nehmen die öffentlichen IT-Dienstleister selbst eine etwas andere Perspektive ein. Am Beispiel Bayerns wird angegeben, dass der Plattformgedanke und die Übertragbarkeit von Lösungen innerhalb der Ver-

waltung im Vordergrund stehen: weniger konkrete Zielsetzungen aus Sicht des Dienstleisters, stattdessen die Schaffung skalierbarer, wiederverwendbarer Lösungen für verschiedene Fachbereiche.

Die Aussagen der Experten spiegeln sich auch in den quantitativen Ergebnissen der vorherigen Auswertung wider: So zeigt sich bereichsübergreifend eine überwiegend hohe Zufriedenheit mit der Pflege und Weiterentwicklung der Services, während die tatsächliche Zielerreichung – insbesondere im Hinblick auf Innovation und Kostensenkung – sowohl in den Interviews als auch in den Grafiken als nach wie vor ausbaufähig bewertet wird. Alle Verwaltungsebenen eint das Streben nach zentraler Bereitstellung von nachnutzbaren Diensten, wobei die Breitenwirkung und tatsächliche Nutzung der Angebote weiterhin als zentrale Herausforderung wahrgenommen werden.



Bei der aktuellen digitalen Transformation der Verwaltungsprozesse dürfen wir nicht den Fehler machen, uns aufgrund der Diskussionen zur Digitalen Souveränität von innovativen Marktlösungen zu verabschieden und verstärkt in „Eigenentwicklungen“ zu investieren. Damit wird die Geschwindigkeit der Transformation sicher nicht erhöht werden.

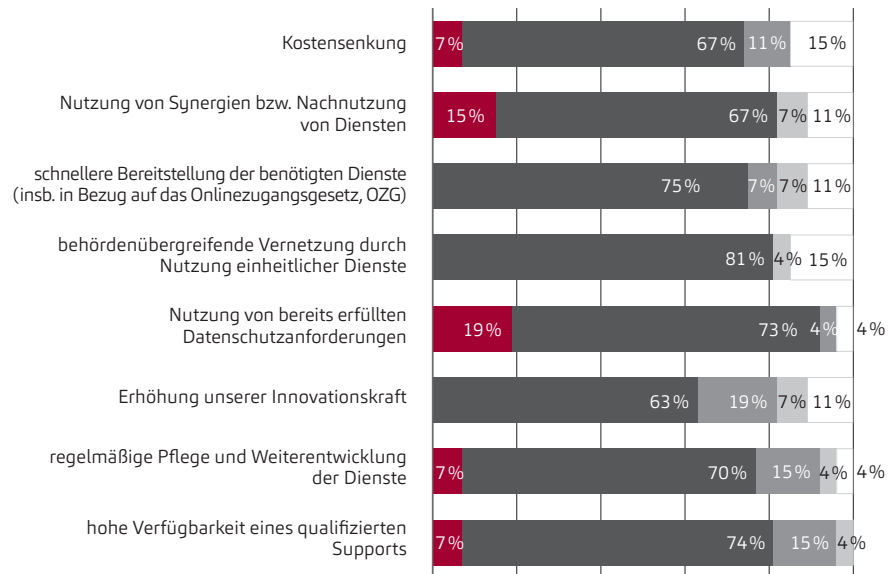
Dr. Wolfgang Bauer, Abteilungsleiter für Digitalisierung, Breitband und Vermessung im Bayerischen Staatsministerium der Finanzen und für Heimat

Ergebnisse der Befragung | Dienstekonsolidierung

Haben Sie die Ziele erreicht, die Sie mit der Auslagerung von Leistungen an einen öffentlichen IT-Dienstleister verfolgt haben?

■ voll zufrieden
 ■ teilweise zufrieden
 ■ teilweise unzufrieden
 ■ sehr unzufrieden
 ■ weiß nicht / keine Angabe

Bund

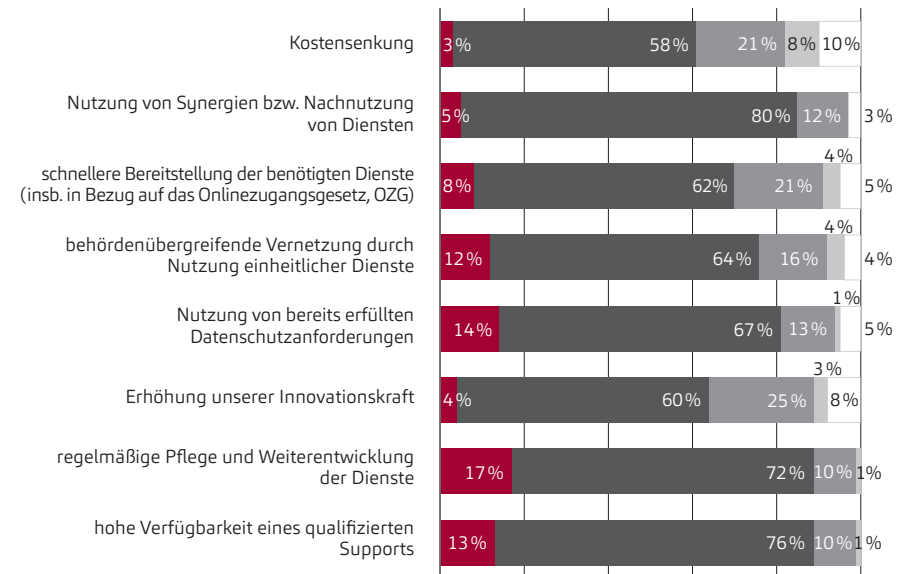


Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 27 (2025)

Haben Sie die Ziele erreicht, die Sie mit der Auslagerung von Leistungen an einen öffentlichen IT-Dienstleister verfolgt haben?

■ voll zufrieden
 ■ teilweise zufrieden
 ■ teilweise unzufrieden
 ■ sehr unzufrieden
 ■ weiß nicht / keine Angabe

Land

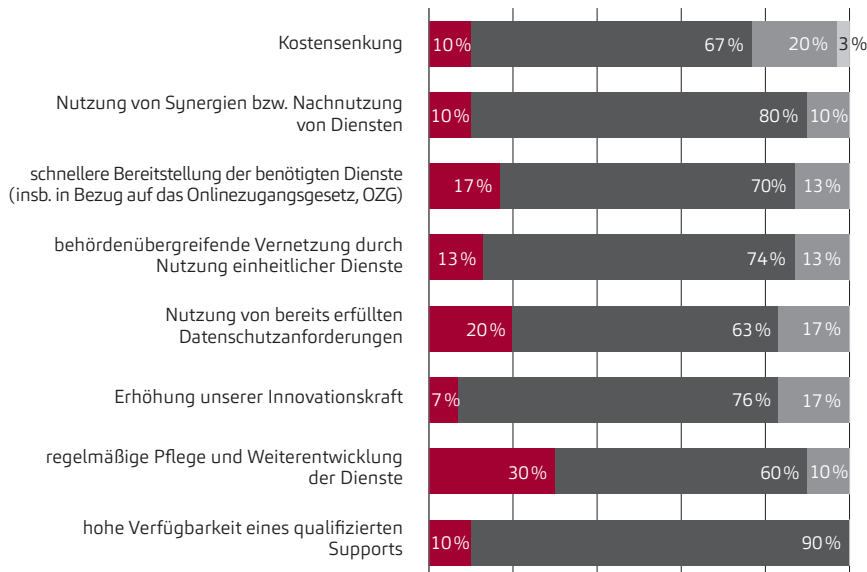


Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 77 (2025)

Haben Sie die Ziele erreicht, die Sie mit der Auslagerung von Leistungen an einen öffentlichen IT-Dienstleister verfolgt haben?

■ voll zufrieden
 ■ teilweise zufrieden
 ■ teilweise unzufrieden
 ■ sehr unzufrieden
 ■ weiß nicht / keine Angabe

Großstadt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 30 (2025)

Bei Bund, Ländern und Großstädten begegnet man beim Bezug von Diensten öffentlicher IT-Dienstleister ähnlichen, aber unterschiedlich stark ausgeprägten Hemmnissen. Gemeinsamer Kern ist der hohe Koordinationsaufwand zwischen Behörde und IT-Dienstleister, der auf allen Ebenen als größte Hürde wahrgenommen wird. Gleichzeitig zeichnen sich zwischen den Verwaltungsebenen spezifische Unterschiede ab. Während auf Bundes- und Landesebene neben dem erhöhten Koordinationsaufwand vor allem das unzureichende Angebot an Produkten und Services ins Gewicht fällt, rücken bei den Bundesbehörden zusätzlich besonders Bedenken im Hinblick auf die IT-Sicherheit (für 70 % ein zentrales oder bedeutendes Hemmnis) sowie die mangelnde Kenntnis des IT-Dienstleisters über die fachlichen Anforderungen der Behörde (für 67 % ein zentrales oder bedeutendes Hemmnis) in den Fokus. In Großstädten hingegen steht der erhöhte Koordinationsaufwand noch deutlicher im Vordergrund – für 80 % ist er ein zentrales oder wesentliches Hemmnis. Zudem drücken 60 % der Befragten Bedenken im Hinblick auf die Lieferfähigkeit des öffentlichen IT-Dienstleisters aus.

Ein Blick auf die Entwicklung zwischen 2023 und 2025 zeigt, dass sich einige Barrieren etwas abgemildert haben – so wurden Produktangebot, IT-Sicherheit, Innovationsfähigkeit und Lieferzuverlässigkeit von den in beiden Jahren befragten Behörden im Jahr 2025 weniger häufig als Hemmnisse wahrgenommen. Im Gegensatz dazu haben sich die Herausforderungen bezüglich der fehlenden Fachkompetenz der Dienstleister und der Gestaltung von Service-Level-Agreements weiter verschärft. Insgesamt bleibt die Zusammenarbeit geprägt von strukturellen Problemen und Kommunikationshürden, deren Ausprägung je nach Verwaltungsebene variiert.

Die Auswertung der Experteninterviews zur Frage nach den Hemmnissen bei der Nutzung von Diensten öffentlicher IT-Dienstleister offenbart weitere Herausforderungen auf Ebene der Länder und Kommunen. Bedarfsträger, insbesondere aus den Landesverwaltungen, betonen die Schwierigkeiten bei der Erreichbarkeit von Ansprechpartnern bei den IT-Dienstleistern und eine zu starre, phasenorientierte Vorgehensweise, die eine rasche Bereitstellung der Dienste hemmt. Diese Faktoren führen dazu, dass bestehende Nachnutzungspotenziale ungenutzt bleiben und innovative Lösungen wie etwa moderne Microsoft-Tools trotz verfügbarer Rahmenverträge zu selten eingesetzt werden.

Experten aus den Reihen der öffentlichen IT-Dienstleister auf Landesebene verweisen vor allem auf zeitliche Engpässe, die durch personelle Ressourcenknappheit entstehen, sowie auf die Notwendigkeit zur Standardisierung – individuelle Anpassungen sind aus ihrer Sicht oft mit hohen Wechselkosten für die Behörden verbunden. Gleichzeitig wird die Bereitschaft der Verwaltungsmitarbeitenden, sich auf standardisierte Angebote einzulassen, als ausbaufähig beschrieben. Konsolidie-

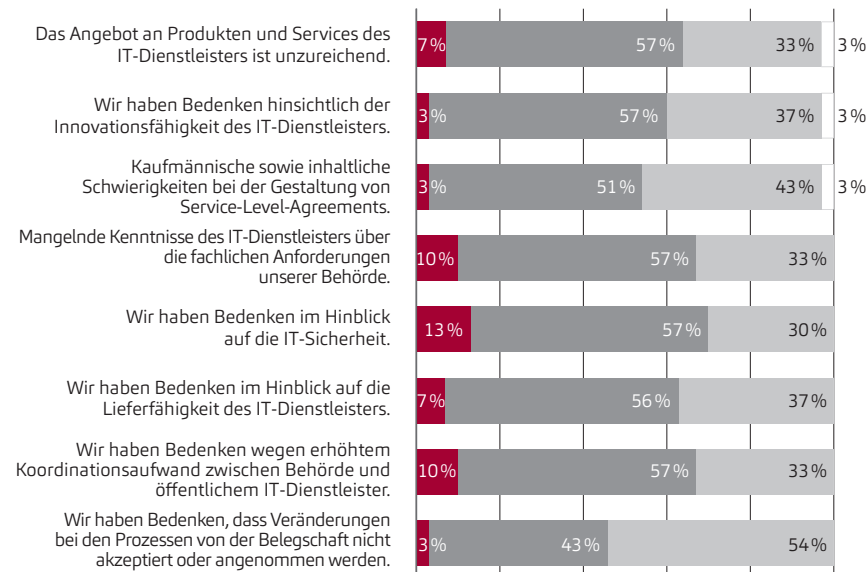
rungsinitiativen werden grundsätzlich begrüßt, jedoch bleibt laut einem Experten von einem öffentlichen IT-Dienstleister das Spannungsfeld zwischen zentralisierten und individuellen Lösungen bestehen.

Auf kommunaler Ebene treten ähnliche, aber auch spezifische Hemmnisse zutage. Bedarfsträger in den Kommunen kritisieren laut einer Expertin aus der Kommunalverwaltung insbesondere die mangelnde Kostentransparenz sowie die fehlende individuelle Passgenauigkeit der angebotenen Dienste. Beispiele wie das Landesportal Amt24 zeigen, dass lokale Lösungen mitunter als besser funktionierend wahrgenommen werden als zentrale Angebote. Hinzu kommt die Sorge, dass Kommunen mittelfristig die bisher vom Land getragenen Kosten selbst übernehmen müssen, was die Attraktivität öffentlicher IT-Dienste weiter mindert. Aus Sicht der kommunalen IT-Dienstleister spielen neben Kostenfragen auch Innovationsstaus und mangelnde interne IT-Organisation eine Rolle. Häufig wird, so ein Experte, lediglich auf äußere Umstände reagiert, statt proaktiv agiert.

Welche Faktoren hindern Ihre Behörde daran, Dienste von einem öffentlichen IT-Dienstleister zu beziehen?

zentrales Hemmnis bedeutendes Hemmnis unbedeutendes / kein Hemmnis weiß nicht / keine Angabe

Bund

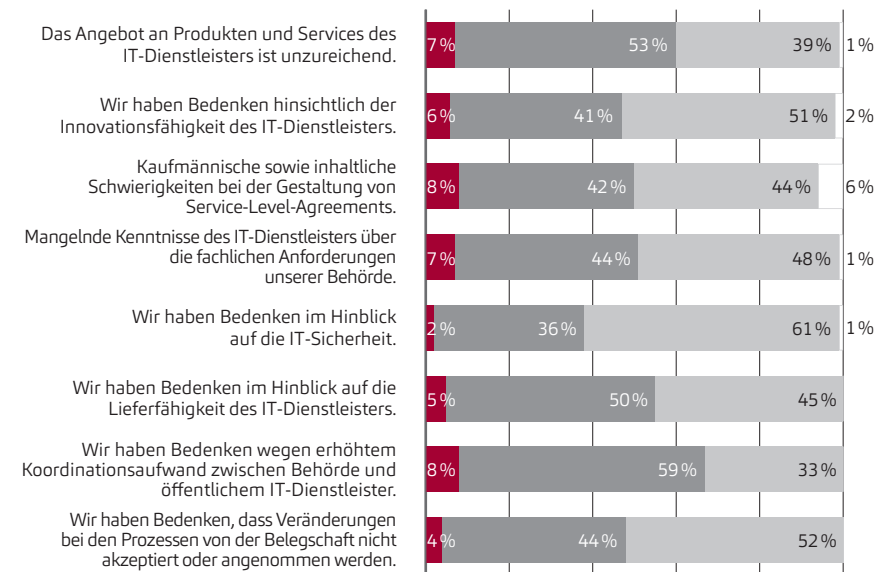


Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 30 (2025)

Welche Faktoren hindern Ihre Behörde daran, Dienste von einem öffentlichen IT-Dienstleister zu beziehen?

zentrales Hemmnis bedeutendes Hemmnis unbedeutendes / kein Hemmnis weiß nicht / keine Angabe

Land



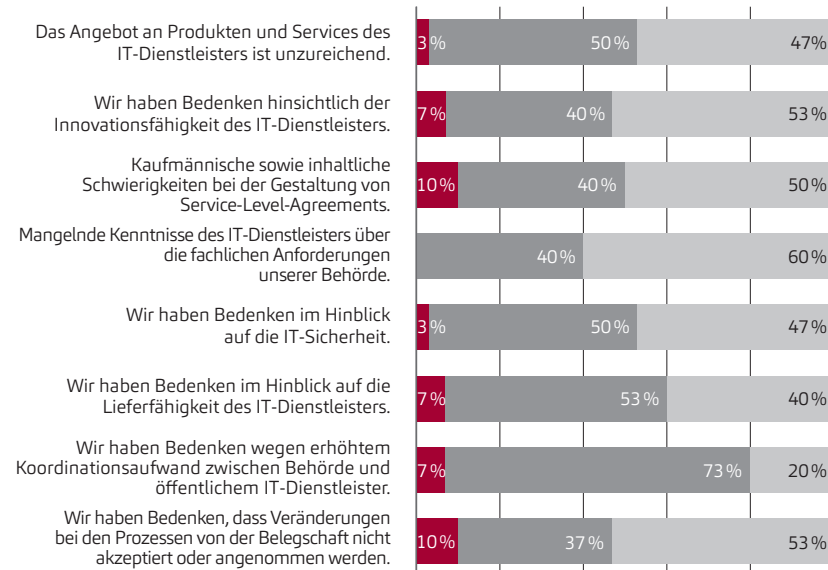
Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 84 (2025)

Ergebnisse der Befragung | Dienstekonsolidierung

Welche Faktoren hindern Ihre Behörde daran, Dienste von einem öffentlichen IT-Dienstleister zu beziehen?

zentrales Hemmnis bedeutendes Hemmnis unbedeutendes / kein Hemmnis weiß nicht / keine Angabe

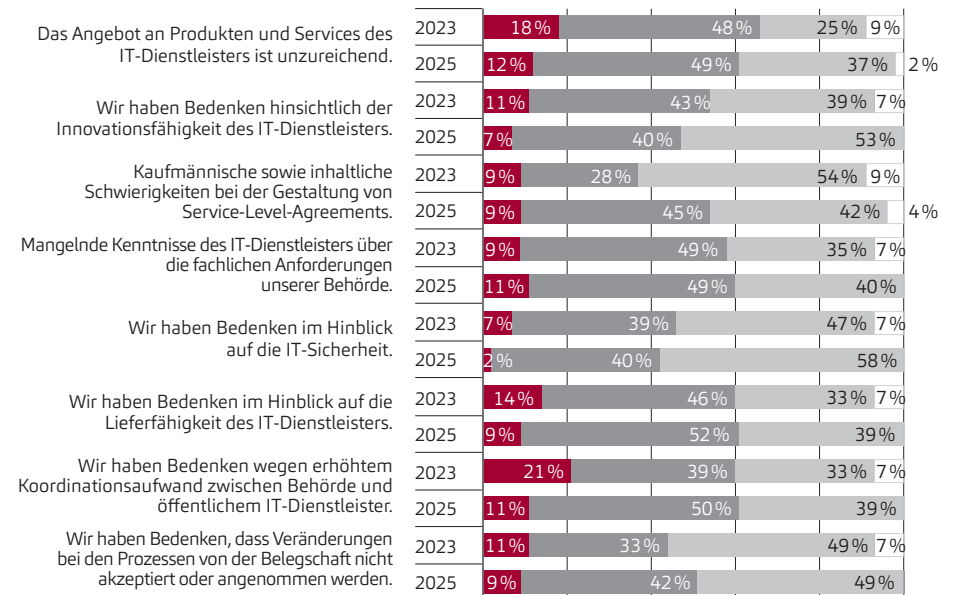
Großstadt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n=30 (2025)

Vergleich 2023/2025

zentrales Hemmnis bedeutendes Hemmnis unbedeutendes / kein Hemmnis weiß nicht / keine Angabe



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 57, Bund = 6, Land = 38, Großstadt = 13 (2023/2025)



Cloud-Nutzung in der öffentlichen Verwaltung 2025 – Status, Treiber und Hürden

Die Nutzung von Cloud-Diensten ist in der Verwaltung angekommen, aber mit deutlich unterschiedlichen Geschwindigkeiten: Großstädte liegen vorn (56 % nutzen bereits Cloud-Services), gefolgt von den Ländern (51 %) und dem Bund (46 %). Die Planungsquote ist über alle Ebenen mit etwa 7 % niedrig, während ein erheblicher Anteil – besonders im Bund (43 %) – weiterhin nicht plant, Cloud-Dienste zu nutzen. Der cloudrelevante Anteil (Nutzung + Planung) reicht damit von 53 % (Bund) über 58 % (Länder) bis 63 % (Großstädte).

Länder: pragmatisch, plattformorientiert, aber governancegeführt

Die O-Töne aus den Expertengesprächen zeichnen ein Bild konsequenter, aber undogmatischer Cloud-Einführung. Es wird je Verfahren geprüft, wo die Nutzung einer Cloud sinnvoll ist – pragmatisch, nicht dogmatisch, heißt es aus einer Landesorganisation. Aussagen, dass Cloud-Lösungen Dritter nur über die zentrale Landes-Infrastruktur und nicht am öffentlicher IT-Dienstleister vorbei genutzt werden sollen, stützen den Ansatz, dass Verfügbarkeit und Flexibilität moderner Plattformen sowie Private-Cloud-Betriebsmodelle (zum Beispiel landeseigene PaaS) Treiber der Cloud-Nutzung sind. Hürden bleiben die Sicherheits- und Datenschutzauflagen, sodass bei Produkten mit sehr hohen Sicherheitsanforderungen die Nutzung von Cloud-Diensten nicht immer uneingeschränkt möglich ist.

Großstädte: reif in der Breite, risikobewusst in der Tiefe

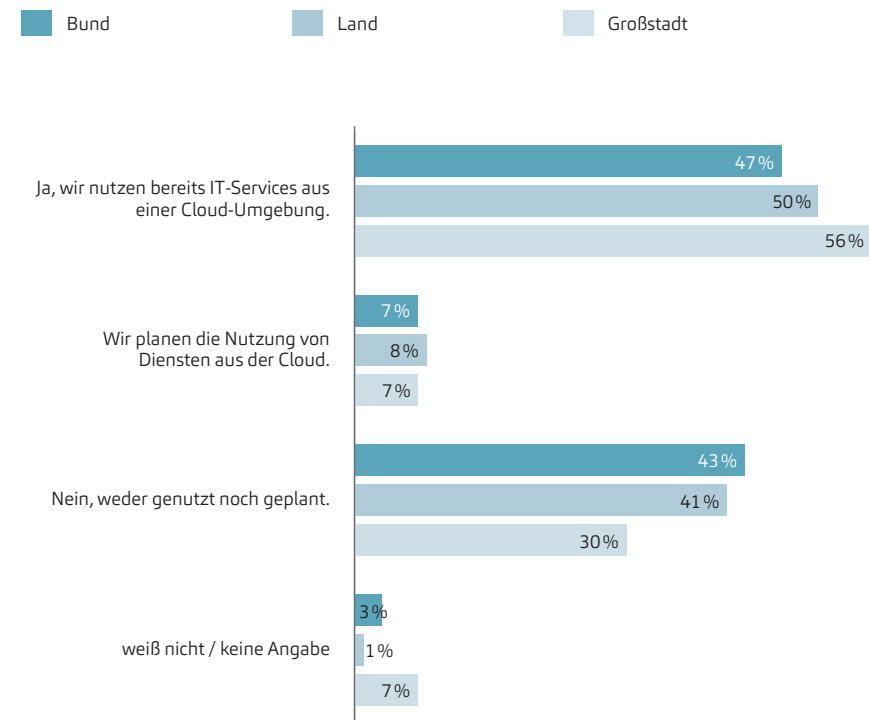
Die höhere Nutzungsquote spiegelt einen hybriden, pragmatischen Betrieb wider, da Cloud vor allem mit kleineren Diensten dort eingesetzt wird, wo Dienste nicht verfahrens-, betriebs- oder geschäftskritisch sind, berichtet ein kommunaler Bedarfsträger. Typische Workloads sind Online-Terminvergabe, Videokonferenzen und Dokumentenaustausch – Bereiche mit klaren Business-Vorteilen und beherrschbarem Risiko.

Öffentliche IT-Dienstleister in den Kommunen haben einen spürbaren Größeneffekt: Landratsämter und große Städte bieten Cloud-Leistungen eher selbst an. Je kleiner die Kommune ist, desto mehr werden Cloud-Leistungen vom öffentlichen Rechenzentrum bezogen. Ob grundsätzlich ein Service cloud- oder rechenzentrumsbasiert ist, ist für viele Behörden nicht entscheidend, solange die geforderte Funktionalität erfüllt wird. Interne Pfadabhängigkeit wirkt in IT-Dienstleistungszentren hingegen oft bremsend, da die eigene und interne IT-Abteilung die Nutzung einer Cloud oft ablehnt. Der De-facto-Standard ist ein hybrides Betriebsmodell, in dem der digitale Arbeitsplatz als Service bereitgestellt wird, die Rechenzentren gekoppelt sind und die Einbindung eines Hyperscalers evaluiert wird.

Bund: hoher „nicht Cloud“-Anteil trotz Fortschritten

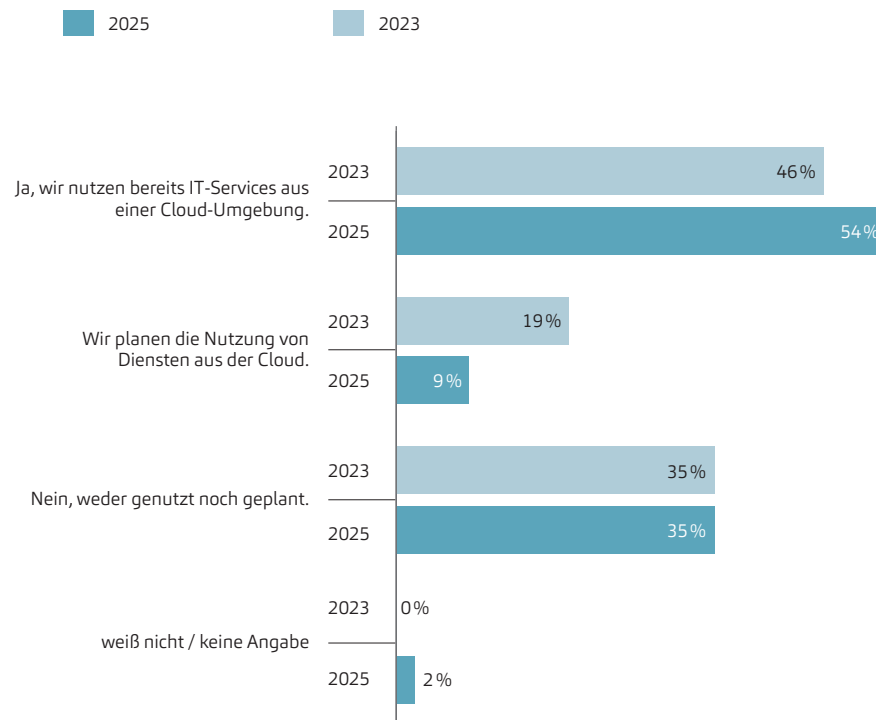
Mit 46 % Cloud-Nutzung und 43 % „nicht geplant“ zeigt der Bund die größte Zurückhaltung – erklärbar ist dies über komplexe Compliance-Pfadabhängigkeiten, Vergabe- und Integrationsaufwände sowie hohe Schutzbedarfe. Die O-Töne aus Ländern/Kommunen unterstreichen: Es sind Governance und Organisation, weniger Technologie, die das Tempo bestimmen.

Nutzen Sie IT-Services, die in einer Cloud-Umgebung bereitgestellt werden?



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 144, Bund = 30, Land = 84, Großstadt = 30 (2025)

Nutzen Sie IT-Services, die in einer Cloud-Umgebung bereitgestellt werden?
Vergleich 2023/2024



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 57, Bund = 6, Land = 38, Großstadt = 13 (2025)

Zwischen 2023 und 2025 zeigt das Panel eine wachsende Reife bei stabiler Basis: Die Cloud-Nutzung steigt von 45 % auf 54 % (+9 Prozentpunkte (PP)), die Planungsquote sinkt von 19 % auf 9 % (–10 PP), während der Anteil „nicht geplant“ mit 35 % unverändert bleibt. Das spricht dafür, dass frühere Vorhaben umgesetzt wurden, die Gruppe der Skeptiker jedoch nicht schrumpft – der Hebel liegt damit weniger in Awareness, sondern mehr in Skalierung und Governance. Für die Praxis heißt das:

- *skalieren statt pilotieren*, mit standardisierten Migrationspfaden für priorisierte Workloads, klaren Security-/Datenschutz-Patterns und transparenter Kostensicht;
- *Governance beschleunigen*, etwa über einen verbindlichen „Cloud über RZ“-Pfad mit eindeutig definierten Rollen zwischen Inhouse-IT und RZ-Dienstleister;
- *kommunale Blaupausen verbreiten*, indem niedrig-riskante Dienste wie Terminvergabe, Videokonferenzen oder DMS-Teilfunktionen als standardisierte Cloud-Bausteine föderal nachgenutzt werden;
- *Akzeptanzarbeit* früh beginnen, die Inhouse-IT einbinden und klare Service-Schnittstellen etablieren – mit einem pragmatischen, nutzer- und betriebsorientierten Beschaffungsansatz, der Verlässlichkeit, Interoperabilität und Betriebssicherheit priorisiert – mit dem klaren Fazit: Cloud first.

Wahlmöglichkeiten beim Cloud-Anbieter – was Verwaltungen real nutzen

Über alle Ebenen hinweg zeigt sich ein klares Muster: Öffentliche IT-Dienstleister sind der wichtigste Cloud-Bereitsteller, flankiert von souveränen, BSI-konformen Anbietern und einer punktuellen Direktnutzung von Hyperscalern. Dabei unterscheiden sich die Ebenen deutlich: Bemerkenswert ist die relativ starke Rolle, welche die Hyperscaler und die privaten IT-Dienstleister auf kommunaler Ebene spielen. Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass insbesondere die kommunalen Entscheider offener gegenüber Anbietern außerhalb des klassischen öffentlichen Cloud-Ökosystems sind.

Bund: souveräne Clouds im Fokus

Die Bundesbehörden haben eine ausgeprägte Souveränitätspräferenz und verwenden primär Cloud-Kapazitäten von BSI-konformen Anbietern (31 %), von öffentlichen IT-Dienstleistern (25 %), direkt von Hyperscalern (13 %) und von anderen privaten Anbietern (13 %). Die höhere Quote für Souveränitätslösungen spiegelt die Schutzbedarfe und Compliance-Pfadabhängigkeiten wider. 2023 lag der Wert der Nutzung von BSI-konformen Clouds im Vergleich bei nur 12 %, denn damals bezog die Bundesverwaltung ihre Cloud-Kapazitäten hauptsächlich von öffentlichen IT-Dienstleistern. Die aktuellen Zahlen spiegeln auch

klar die Strategie der Bundesverwaltung einer souverän geprägten Multi-Cloud wider: Zentrale Bundes-IT und BSI-konforme Anbieter bilden die Basis, Hyperscaler werden nur selektiv und über klar definierte Compliance-Pfade eingebunden.

Länder: öffentliche Rechenzentren als Hauptpfad

In den Ländern dominiert der Bezug über öffentliche IT-Dienstleister (49 %). Ergänzend werden souveräne Anbieter (22 %) sowie Hyperscaler direkt (14 %) genutzt. Die niedrige Unklar-Quote (4 %) verweist auf klare Governance-Pfade. Ein Bedarfsträger fasst die Leitplanken so zusammen, dass da, wo Cloud sinnvoll, sicher und rechtlich unbedenklich einsetzbar ist, sie auch genutzt wird. Wo diese Voraussetzungen nicht gegeben sind, wird auf alternative Lösungen zurückgegriffen. Gleichzeitig wird pragmatisch entschieden: Wahlmöglichkeiten bestehen, sind aber organisatorisch, rechtlich und bezüglich Sicherheitsfragen begrenzt; wo sinnvoll, werden spezialisierte Dienste ergänzt.

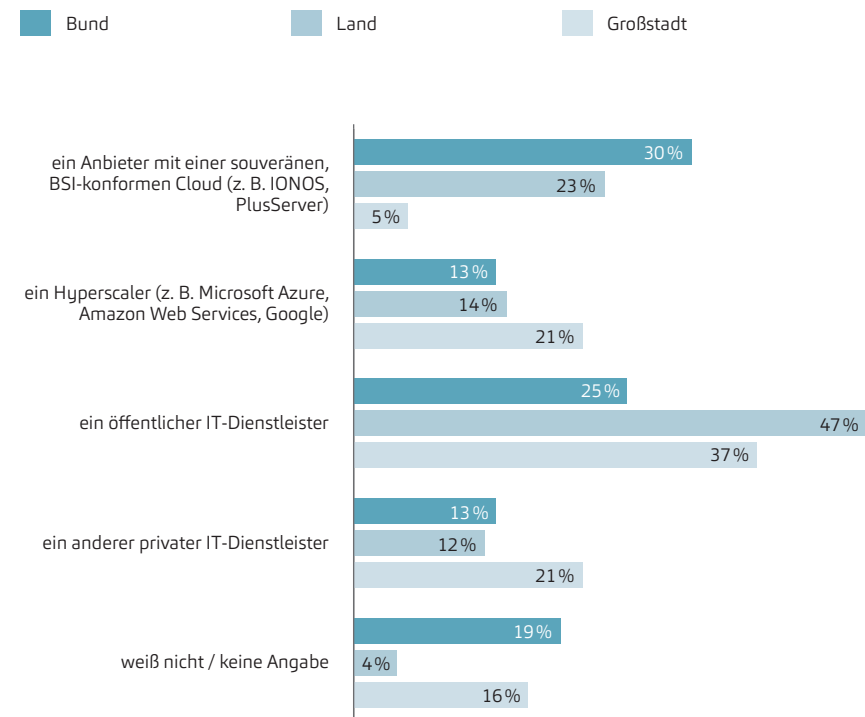
Großstädte: hybrider Mix – privatmarktgetrieben

Großstädte verfahren hybrid und beziehen 37 % über öffentliche IT-Dienstleister, aber je 21 % direkt von Hyperscalern beziehungsweise anderen privaten Anbietern; souveräne Anbieter spielen mit 5 % eine kleinere Rolle. Das passt zu einer

pragmatischen Nutzung für klar umrissene Workloads. Ein kommunaler Bedarfsträger nutzt Cloud dort, wo es fachlich passt, denn es gibt laut Aussagen aus den Expertengesprächen sehr viele Auswahlmöglichkeiten.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Länder über öffentliche Rechenzentren konsolidieren und gezielt souveräne wie kommerzielle Optionen einbinden; der Bund weist den höchsten Souveränitätsanteil auf, Großstädte nutzen den Privatmarkt am stärksten und professionalisieren hybride Modelle. Das Zielbild ist eine geordnete Multi-Cloud, die je nach Anforderung und Schutzbedarf die passende Wahl erlaubt und Lock-in durch Portabilität/Exit-Regeln vermeidet. Governance verankert den Hauptpfad (öffentliches Rechenzentrum/Deutsche Verwaltungskloud-konform), Souveränität adressiert Hochschutzbedarfe, Hyperscaler/Private liefern Tempo und Spezialdienste. Erfolgsfaktoren sind standardisierte Security-Patterns, klare Vergabebausteine und Austauschbarkeit. Städte sollten den Provider-Mix weiter professionalisieren, Bund/Länder die souveränen Pfade industrialisieren und landesweite Plattformen konsequent nachnutzen.

Welcher IT-Dienstleister stellt Ihre Cloud-Kapazitäten hauptsächlich bereit?



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 83, Bund = 16, Land = 49, Großstadt = 19 (2025)

Die wichtigsten Ziele der Cloud-Nutzung über alle Verwaltungsebenen hinweg sind Modernisierung und Innovationsschub (für 90,5 % sehr wichtiges Ziel und bedeutendes Ziel) sowie die höhere Verfügbarkeit der Services (für 88,1 % sehr wichtiges Ziel und bedeutendes Ziel). Die Vereinfachung der Umsetzbarkeit des OZG spielt für die Behörden mit 54 % (sehr wichtiges Ziel und bedeutendes Ziel) eine vergleichsweise untergeordnete Rolle.

Aus den Expertengesprächen wird deutlich, dass die Länderverwaltungen ihre Cloud-Nutzung auf Betriebsentlastung, schnellere Bereitstellung und bessere Ressourcenauslastung ausrichten. Eng angebundene Landes-Rechenzentren und Private-Cloud-Modelle reduzieren Abstimmungsaufwände und erhöhen die Konfigurierbarkeit, während Sicherheit und digitale Souveränität als harte Leitplanken gelten. Perspektivisch werden souveräne Angebote geprüft; Hyperscaler werden wegen Abhängigkeitsrisiken vorsichtiger und selektiv betrachtet. Gleichzeitig zeigen Praxisbeispiele bereits erreichte Effekte: produktive Entwickler- und Kollaborationsplattformen, stabilere Dienste und geringerer Wartungsaufwand – bei fortlaufender Beobachtung von Preis- und Lock-in-Risiken.

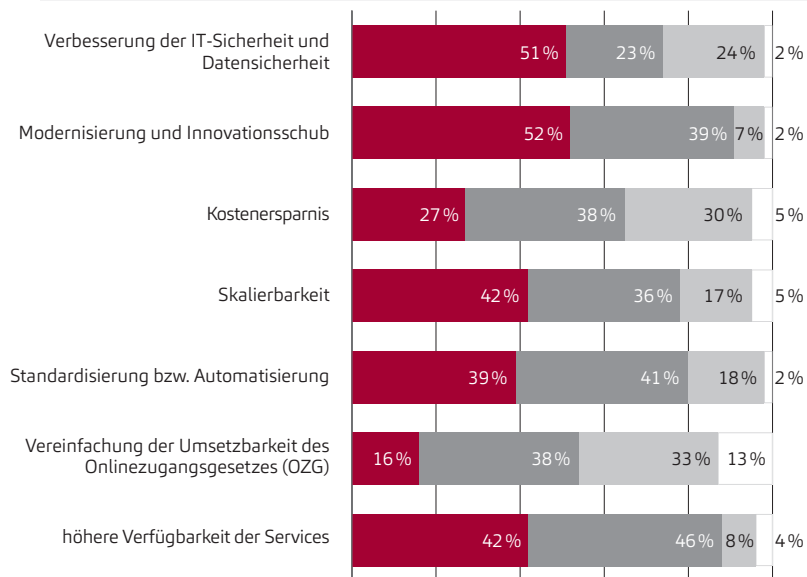
In der Kommunalverwaltung wird Cloud dort genutzt, wo man nicht selbst betreiben will oder kann oder wo KI-Workloads lokale Kapazitäten sprengen, während geschäftskritische Funktionen bewusst außerhalb bleiben. Souveränitätsoptionen in der EU werden positiv bewertet. Kommunale IT-Dienstleister berichten von Skalierungs- und Verfügbarkeitsgewinnen, weniger Testaufwand, Continuous Deployment und Betriebskostensenkungen, die an Kunden weitergegeben werden sollen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Zielbilder – Modernisierung, Verfügbarkeit, Standardisierung/Skalierung und Kostensteuerung unter strenger Sicherheit – sich bereits in schnelleren Roll-outs und produktiven Plattformen materialisieren. Der Pfad bleibt governancegeführt (Landes-/Bundesrechenzentren, Deutsche VerwaltungscLOUD), mit Souveränität für hoch schutzbedürftige Verfahren und selektivem Hyperscaler-Einsatz. Für die nächsten Schritte empfiehlt sich die Industrialisierung eines Multi-Cloud-Betriebs mit standardisierten Security-Patterns, klaren Vergabebausteinen sowie Portabilitäts-/Exit-Regeln, um einen Lock-in zu vermeiden und die Kosten transparent zu steuern.

Welche Ziele verfolgen Sie mit der Cloud-Nutzung?

■ sehr wichtiges Ziel
 ■ bedeutendes Ziel
 ■ unbedeutendes / kein Ziel
 ■ weiß nicht / keine Angabe

Gesamt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 84, Bund = 16, Land = 49, Großstadt = 19 (2025)



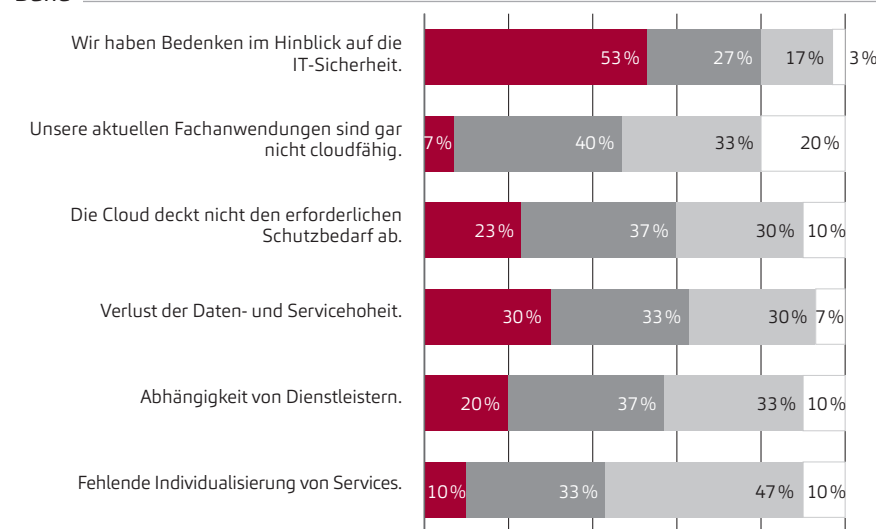
Es muss klar erkennbar sein, dass durch die Verlagerung (von Diensten in die Cloud) ein echter betrieblicher oder organisatorischer Nutzen entsteht, der den finanziellen Mehraufwand rechtfertigt. Dazu gehören etwa Qualitätsverbesserungen, höhere Ausfallsicherheit, bessere Skalierbarkeit oder entlastende Effekte für die eigene Organisation.

Jörg Kremer, Leitung | Abteilung Föderales IT-Architektur- und Standardisierungsmanagement und Cybersicherheit bei der FITKO

Welche Faktoren hindern Ihre Behörde daran, Dienste aus einer Cloud zu nutzen?

■ zentrales Hemmnis ■ bedeutendes Hemmnis ■ unbedeutendes / kein Hemmnis ■ weiß nicht / keine Angabe

Bund



Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 30 (2025)

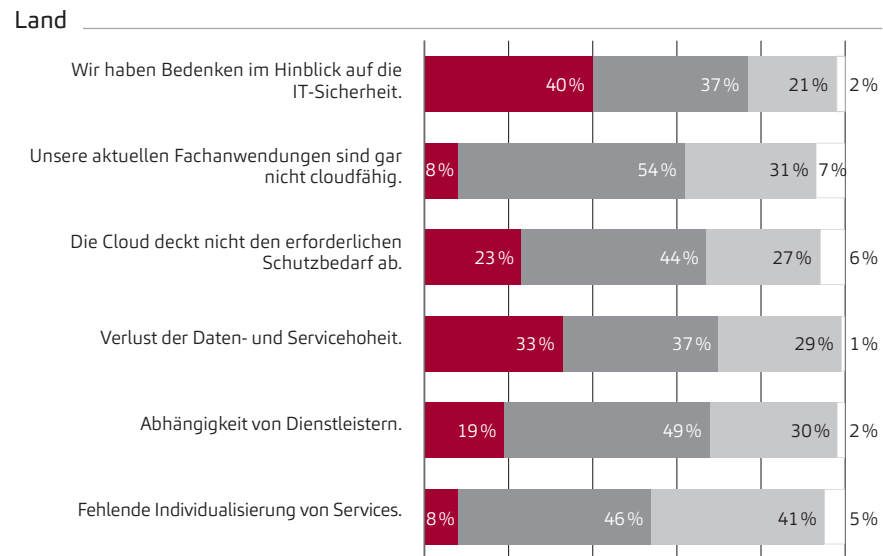
Bund

Bundesbehörden sehen die Bedenken im Hinblick auf die IT-Sicherheit als größtes Hemmnis für eine Cloud-Nutzung (80 %, davon 53 % zentrales Hemmnis). Ebenfalls hoch gewichtet werden der Verlust der Daten-/Service-Hoheit (63 %) und die Einschätzung, dass die Cloud den erforderlichen Schutzbedarf nicht abdeckt (60 %). Abhängigkeit vom Anbieter (Lock-in) (57 %) liegt knapp dahinter. Legacy-Fachanwendungen, die (noch) nicht cloudfähig sind, sind für 46 % ein Hemmnis – auffällig dabei ist der hohe „weiß nicht / keine Angabe“-Anteil (20 %), was mindestens eine Transparenzlücke darstellen kann. Fehlende Individualisierung wird überwiegend nicht als Hürde gesehen (nur 43 % Hemmnis; 47 % unbedeutend / kein Hemmnis).

Die Hürden sind also primär souveränitäts- und compliancegetrieben, weniger technisch: Sicherheitsanforderungen, Schutzbedarfe und Hoheitsfragen strukturieren die Entscheidungen; Lock-in-Sorgen verstärken die Zurückhaltung. Priorität sollten vorgefertigte Security/Compliance-Patterns (inkl. Schutzbedarfsmapping), souveräne Betriebsoptionen, klare Reversibilitäts-/Exitregeln sowie ein Modernisierungsfahrplan für nicht cloudfähige Fachverfahren haben – flankiert durch Aufklärung zu Cloud-Fähigkeit/Schutzprofilen, um die „weiß nicht“-Quote zu senken.

Welche Faktoren hindern Ihre Behörde daran, Dienste aus einer Cloud zu nutzen?

■ zentrales Hemmnis
 ■ bedeutendes Hemmnis
 ■ unbedeutendes / kein Hemmnis
 ■ weiß nicht / keine Angabe



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 84 (2025)

Länder

Auch Landesbehörden sehen die Bedenken im Hinblick auf die IT-Sicherheit als größtes Hemmnis für eine Cloud-Nutzung (für 39 % ein zentrales und weitere 37 % ein bedeutendes Hemmnis). In den Ländern sind IT-Sicherheitsbedenken das klar dominierende Hindernis: 76 % bewerten sie als Hemmnis (davon 39 % zentrales, 37 % bedeutendes Hemmnis), nur 21 % stufen sie als unbedeutend ein. Ebenfalls stark wirken Souveränitätsrisiken: Den Verlust der Daten-/Service-Hoheit nennen 70 % (33 % zentrales, 37 % bedeutendes Hemmnis) als Hemmnis, und die Abhängigkeit vom Anbieter (Lock-in) sehen 68 % als Hürde (19 % zentrales, 49 % bedeutendes Hemmnis).

Ein weiteres Kernproblem ist der Schutzbedarfs-Mismatch: 67 % geben an, die Cloud decke den erforderlichen Schutzbedarf nicht ab. Die fehlende Cloud-Fähigkeit von Fachanwendungen ist im Vergleich zu Bundesbehörden ein stärker ausgeprägter Hinderungsgrund. Hierin sehen gut 8 % der Befragten ein zentrales Hemmnis, 53 % halten sie jedoch für ein bedeutendes Hemmnis.

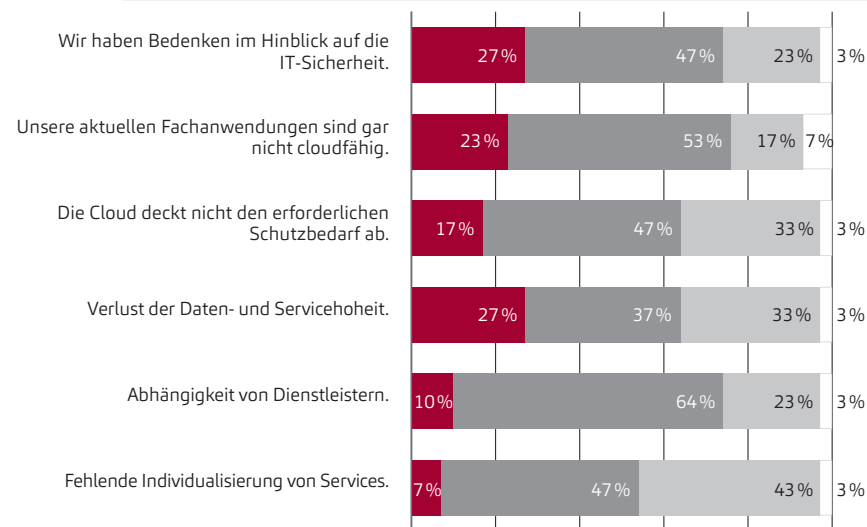
Vergleichsweise am wenigsten hinderlich ist die fehlende Individualisierung von Services: 55 % sehen sie als Hürde, während 40 % sie als unbedeutend einstufen.

Die Bremsfaktoren sind also ebenfalls überwiegend governance- und souveränitätsgetrieben (Sicherheit, Hoheit, Lock-in) und weniger rein technisch.

Welche Faktoren hindern Ihre Behörde daran, Dienste aus einer Cloud zu nutzen?

■ zentrales Hemmnis
 ■ bedeutendes Hemmnis
 ■ unbedeutendes / kein Hemmnis
 ■ weiß nicht / keine Angabe

Großstadt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 30 (2025)

Großstädte

In Großstädten ist die größte Bremse die fehlende Cloud-Fähigkeit der bestehenden Fachanwendungen: 77 % bewerten dies als Hemmnis (23 % zentral, 53 % bedeutend). Knapp dahinter folgen IT-Sicherheitsbedenken und die befürchtete Abhängigkeit vom Anbieter, die jeweils knapp über 73 % der Befragten als Hemmnis einstufen (Sicherheit: 27 % zentral, 47 % bedeutend; Lock-in: 10 % zentral, 63 % bedeutend). Mögliche Gründe sind historisch gewachsene, heterogene Anwendungslandschaften mit vielen Schnittstellen, starke Inhouse-IT-Strukturen und aufsichtsbedingte Compliance-Vorgaben, die Migrationen komplex machen, Lock-in-Sorgen verstärken und den Prüf- beziehungsweise Integrationsaufwand erhöhen.

Als relevant, aber schwächer gewichtet erscheinen der mögliche Schutzbedarfs-Mismatch und der Verlust von Daten-/Service-Hoheit (je 63 % Hemmnis), wobei rund ein Drittel diese Punkte als unbedeutend einordnet. Am wenigsten hinderlich ist die fehlende Individualisierung von Services (53 % Hemmnis; 43 % unbedeutend). Die „weiß nicht“-Anteile sind insgesamt niedrig, was auf eine klare Einschätzung der Lage in den Großstädten hinweist.

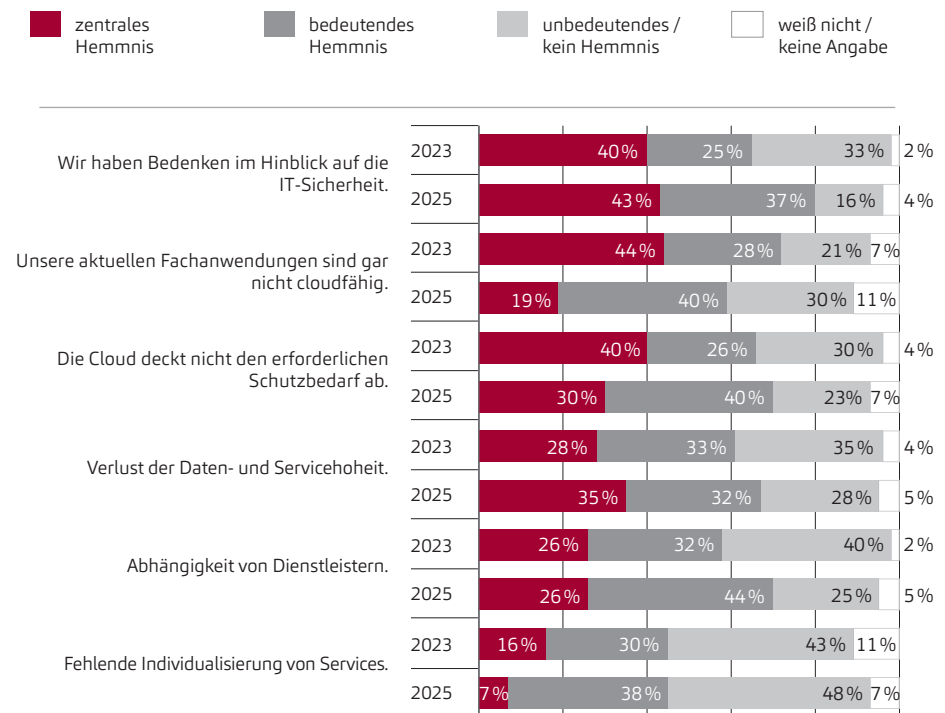
Vergleich 2025 zu 2023

Im Panelvergleich der 2023 und 2025 erneut befragten Behörden verschiebt sich der Schwerpunkt der Hemmnisse klar weg von Technik/Legacy hin zu Governance-, Sicherheits- und Anbieterfragen. 2025 ist IT-Sicherheit das dominierende Hindernis: 81 % stufen sie als zentrales beziehungsweise bedeutendes Hemmnis ein (+16 PP gegenüber 2023). Ebenfalls deutlich gestiegen sind Lock-in-Sorgen (Abhängigkeit vom Anbieter), die von 46 % auf 70 % zulegen (+24 PP). Parallel sinkt der Anteil „unbedeutend / kein Hemmnis“ hier von 44 % auf 25 %. Die Wahrnehmung, die Cloud decke den erforderlichen Schutzbedarf nicht ab, steigt auf 70 % (+9 PP) und der befürchtete Verlust der Daten-/Service-Hoheit auf 67 % (+7 PP).

Gegenläufig entwickelt sich das Legacy-Thema: Der Anteil, der nicht cloudfähige Fachverfahren als Hemmnis nennt, sinkt von 72 % auf 60 % (-12 PP), und der Anteil „zentrales Hemmnis“ halbiert sich nahezu (von 44 % auf 19 %). Die fehlende Individualisierung von Services bleibt insgesamt nachrangig; ihr Gewicht verharrt bei 46 %, während „unbedeutend“ leicht von 44 % auf 47 % steigt.

In Summe deuten die Ergebnisse darauf hin, dass technische Cloud-Readiness in den Häusern vorankommt und Sicherheits-, Souveränitäts- und Anbieterfragen stärker in den Vordergrund rücken. Priorität sollten daher standardisierte Security-/Compliance-Patterns, Portabilitäts- und Exit-Regeln sowie klare beschaffungsseitige Leitplanken haben; die weitere Modernisierung der Rest-Legacy bleibt wichtig, ist aber nicht mehr das Haupthemmnis.

Vergleich 2023/2025



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 57, Bund = 6, Land = 38, Großstadt = 13 (2023/2025)

Auswertung der Experteninterviews

In Experteninterviews haben wir die Frage gestellt: Wie gehen Sie mit Fachverfahren um, die nicht in der Cloud betrieben werden können (Neuentwicklung/Ablösung/Aufrechterhaltung des Status quo)?

Die Linie ist übergreifend pragmatisch und risikoorientiert: Wenn der Cloud-Betrieb eines Fachverfahrens heute wegen technischer, rechtlicher oder sicherheitsrelevanter Vorgaben nicht möglich ist, wird der Status quo stabil und sicher weiterbetrieben. Parallel läuft jedoch ein kontinuierliches Re-Assessment: Sobald sich Technik oder Rahmenbedingungen ändern, wird der Cloud-Pfad erneut geprüft.

Auf Länderseite dominieren Cloud-Readiness-Programme für bestehende Verfahren. Alte Anwendungen werden sukzessive so umgebaut oder auf eine neue Architektur überführt, dass sie perspektivisch in eine (souveräne) Cloud überführt werden können – auch wenn das kurzfristig oft nur die „Abbildung der alten Welt“ bedeutet und noch nicht alle Cloud-Vorteile hebt. Wo Altsysteme strukturell blockieren, zeichnet sich eine Ablösung beziehungsweise Neuentwicklung ab; bei Neuentwicklungen gilt „Cloud first“ als Prüfmaßstab, aber nicht dogmatisch: Sicherheit, Datenschutz, Wirtschaftlichkeit und Zukunftsfähigkeit entscheiden.

Die öffentlichen IT-Dienstleister bereiten den Wechsel vom reinen Rechenzentrumsbetreiber zum Serviceprovider vor. Aus ihrer Sicht sind nur noch wenige Fachverfahren grundsätzlich nicht cloudfähig, der Anteil sinkt weiter. Entspre-

chend werden Zertifizierungen (zum Beispiel zusätzlich zur BSI-Zertifizierung eine C5-Zertifizierung) ausgebaut, um Verwaltungen den Nachweis zu liefern, dass souveräner und sicherer Betrieb auch als Service möglich ist. Gleichzeitig wird gegenüber den Fachverfahrensherstellern klar eingefordert, ihre Produkte cloudfähig zu designen. Neue Funktionen entstehen cloudnative, Bestandsverfahren werden stufenweise cloudready gemacht.

In der kommunalen Perspektive steht die Kritikalität im Vordergrund: Es gibt vielfach eine Cloud-Nutzungsstrategie („was geeignet ist, geht in die Cloud“), aber keine pauschale Cloud-Strategie. Was geschäftskritisch ist, bleibt vorerst außerhalb; Cloud wird dort genutzt, wo man nicht selbst betreiben will oder kann oder wo zum Beispiel KI-Lasten lokale Kapazitäten übersteigen.

In Summe entsteht ein dreispuriger Modernisierungspfad:

- aufrechterhalten und absichern für heute nicht migrierbare Verfahren,
- refaktorisieren/replattformen, um Cloud-Readiness herzustellen und Optionen offen zu halten, und
- ablösen/neu entwickeln, wo Altlasten den Fortschritt blockieren.

Die Richtung ist deutlich: cloudfähige Verfahren sollen zum Standard werden, neue Lösungen cloudnative entwickelt werden, und souveräne europäische Betriebsmodelle bilden die Brücke für hohe Schutzbedarfe.



Registermodernisierung

Die Auswertung der Befragung zeigt, dass die Registermodernisierung (RegMo) der Mehrheit der Teilnehmenden bislang nur in begrenztem Umfang bekannt ist. Das vorhandene Wissen beschränkt sich häufig auf allgemeine Informationen und weist selten größere fachliche Tiefe auf.

Die EUDI-Wallet wird teilweise als Konkurrenz zur Registermodernisierung wahrgenommen, weshalb die Gesamtarchitektur beider Programme klar dargestellt werden muss.

Mehrere Teilnehmende sehen zudem die Notwendigkeit, die Registermodernisierung grundlegend neu zu denken – insbesondere im Hinblick auf Standardisierung und Konsolidierung, vor allem auf kommunaler Ebene. So wird beispielsweise die Vision genannt, Registerdaten in einer zentralen Cloud-Umgebung zu bündeln. Dadurch könnte die technische Umsetzung vereinfacht und standardisiert werden, sodass die Registermodernisierung ihre volle Wirkung entfalten kann.



15.000 Gemeinden – wie sollen sich Dienste konsolidieren? Der Ansatz Registermodernisierung müsste neu gedacht sein und die Kommunen mitdenken.

Thomas Gmilkowsky, Geschäftsführer KIV Thüringen GmbH

Betroffenheit der Behörde

Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass es deutliche Unterschiede in der Betroffenheit von der Registermodernisierung zwischen den unterschiedlichen Verwaltungsebenen gibt. Bei Bundesbehörden liegt die Betroffenheit unabhängig von der Rolle als aktive Beteiligte, als nachweisanfordernde Stelle (Online-Antragsverfahren) oder als nachweisliefernde Stelle (Register) bei maximal 10 %. Im Gegensatz dazu sind die Länder (22–31 %) und auch die Großstädte (20–16 %) deutlich stärker von der Registermodernisierung betroffen. Diese Unterschiede in der Betroffenheit können dadurch erklärt werden, dass Länder und Kommunen eine hohe Anzahl von Online-Antragsverfahren und Registern verantworten, die sich perspektivisch an das Nationale-Once-Only-Technical-System (NOOTS) und weitere Systeme im Kontext der Registermodernisierung anschließen müssen, um Nachweise abzurufen beziehungsweise zu übermitteln.

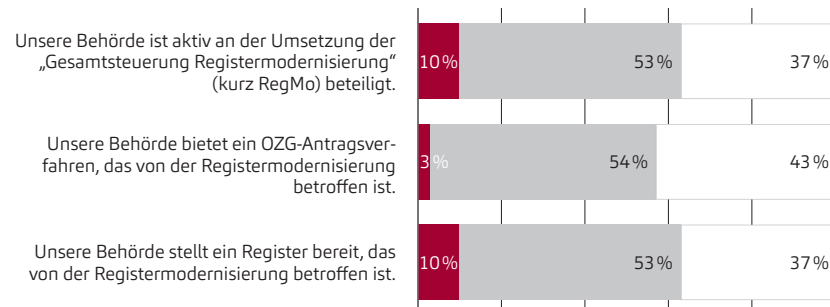
Insgesamt ist auffallend, dass über 30 % der befragten Behörden keine Kenntnis darüber haben, ob sie von der Registermodernisierung betroffen sind. Besonders hoch ist dieser Wert mit über 56 % in den Großstädten. Das hohe Unwissen über die Betroffenheit deutet darauf hin, dass der Themenkomplex Registermodernisierung und seine Auswirkungen noch nicht in allen Behörden bekannt sind. In den Interviews wurde beispielsweise von einer Kommune berichtet, dass Informationen zur Registermodernisierung zwar verfügbar sind, jedoch nicht zielgruppengerecht für die öffentliche Verwaltung aufbereitet werden. Dadurch sind Zielsetzung und Nutzen der Registermodernisierung für Mitarbeitende der Behörden teilweise nur schwer nachvollziehbar.

Ergebnisse der Befragung | Registermodernisierung

Ist Ihre Behörde von der Registermodernisierung betroffen?

■ trifft zu ■ trifft nicht zu □ weiß nicht / keine Angabe

Bund

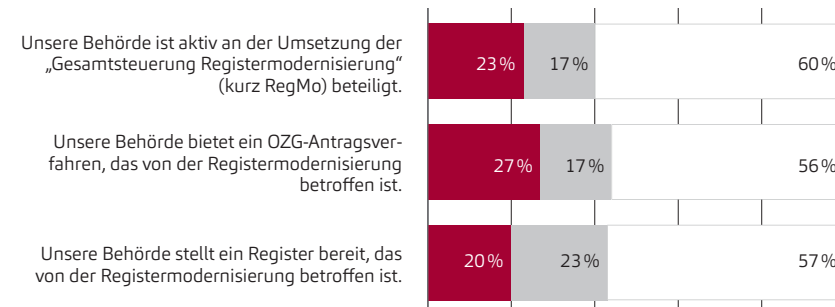


Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 30 (2025)

Ist Ihre Behörde von der Registermodernisierung betroffen?

■ trifft zu ■ trifft nicht zu □ weiß nicht / keine Angabe

Großstadt

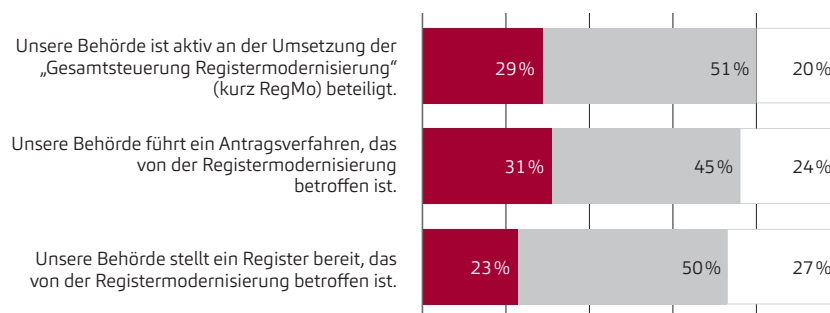


Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 30 (2025)

Ist Ihre Behörde von der Registermodernisierung betroffen?

■ trifft zu ■ trifft nicht zu □ weiß nicht / keine Angabe

Land



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 84 (2025)

Ein Vergleich der aktuellen Ergebnisse zur Betroffenheit mit den Ergebnissen der Befragung aus dem Jahr 2023 zeigt keine wesentlichen Veränderungen.

Herausforderungen für die Behörde

Die größte Herausforderung der Registermodernisierung liegt für die betroffenen Behörden in der Verfügbarkeit von Ressourcen. Für 37 % stellt dies eine zentrale und für weitere 19 % eine bedeutende Hürde dar. Diese Problematik ist nicht spezifisch für die Registermodernisierung, sondern reflektiert die generelle Situation in der öffentlichen Verwaltung.

Zudem empfindet mehr als die Hälfte der Behörden die Umsetzung der notwendigen Maßnahmen zur Erfüllung gesetzlicher Anforderungen und Anschlussbedingungen als herausfordernd – für 28 % zentral und für 26 % bedeutend.

Einige Befragte äußerten in den Interviews Unsicherheit darüber, welche Schritte wann erforderlich sind und welche Auswirkungen sie haben. Daher wünschen sich die Befragten sowohl allgemeine Informationen als auch konkrete Handlungsempfehlungen, um sich gezielt auf die Registermodernisierung vorbereiten und direkt umsetzbare Maßnahmen ableiten zu können. Diese Bedürfnisse bestätigen auch weitere Befragungsergebnisse.

Das Datenmanagement gilt als besonders kritisch: Qualität, Konsistenz und Pflege der Registerdaten sind entscheidend für den Erfolg der Registermodernisierung. Hinzu kommen datenschutzrechtliche Fragen im Umgang mit personenbezogenen Daten sowie die unterschiedlichen Rahmenbedingungen zentralisierter und dezentralisierter Registerstrukturen.

Es lässt sich ableiten, dass die verantwortlichen Organisationen aufgrund besserer Budgets und Ressourcen tendenziell leichter mit den Herausforderungen umgehen können als insbesondere kommunale Register. Der Erfolg der Registermodernisierung hängt jedoch auch maßgeblich von der aktiven Einbindung der Kommunen ab.



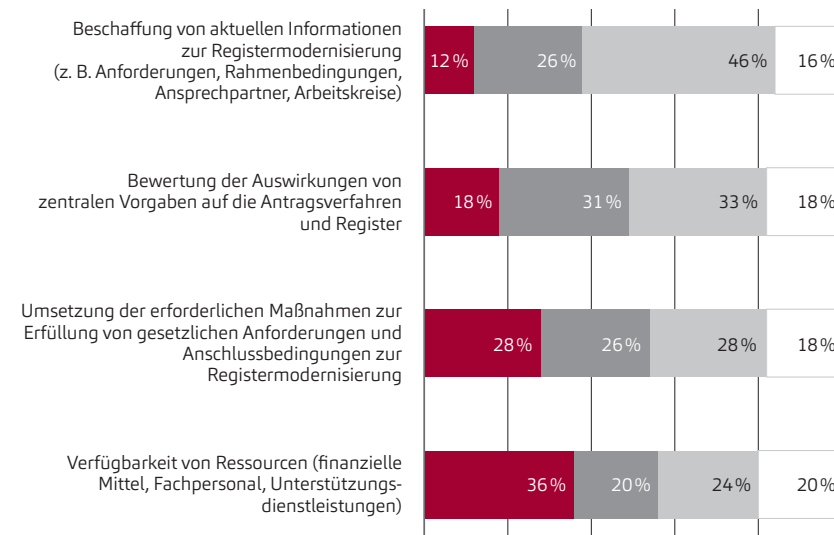
Registermodernisierung ist essenziell für eine moderne und leistungsfähige Verwaltung. Durch die systematische Vernetzung von Registerdaten und den Abbau redundanter Abläufe steigern wir Effizienz und bieten Bürgerinnen, Bürgern und Unternehmen schnellere, zuverlässige Services.

Christian Pfromm, Chief Digital Officer (CDO) der Freien und Hansestadt Hamburg

Mit welchen Herausforderungen sehen Sie sich in Ihrer Behörde in Bezug auf die Registermodernisierung konfrontiert?

■ zentrale Herausforderung ■ bedeutende Herausforderung ■ unbedeutende / keine Herausforderung ■ weiß nicht / keine Angabe

Gesamt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 51, Bund = 3, Land = 39, Großstadt = 9 (2025)

Im Jahr 2025 werden die Herausforderungen in allen Bereichen geringer eingeschätzt als noch im Jahr 2023. Diese Entwicklung könnte darauf hindeuten, dass sich der allgemeine Kenntnisstand zur Registermodernisierung zwischenzeitlich verbessert hat und dadurch ein sichererer Umgang mit der Registermodernisierung möglich geworden ist.

Unterstützungsleistung für Behörden

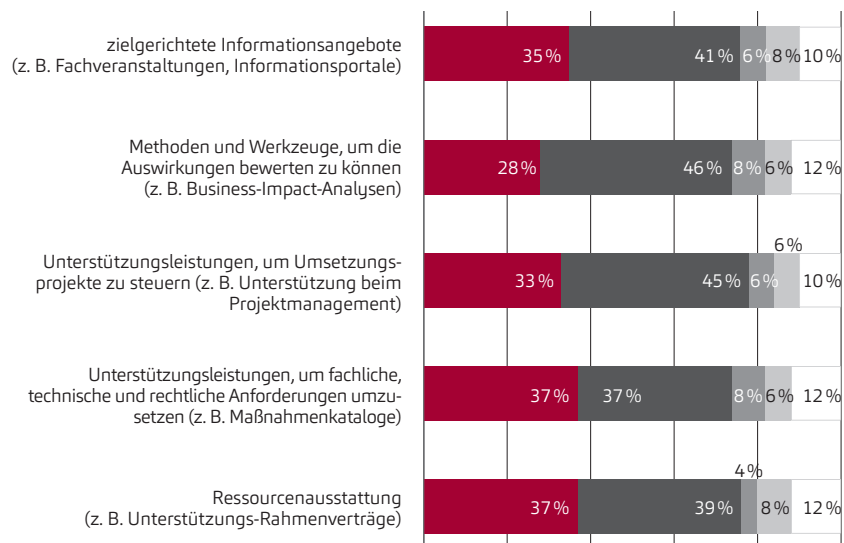
Um die Herausforderungen der Registermodernisierung zu adressieren, könnten den Behörden in Bund, Ländern und Kommunen unterschiedliche Unterstützungsleistungen angeboten werden. Hier zeigt sich ein einheitliches Bild der Befragten. Informationsangebote, Methoden und Werkzeuge, konkrete Unterstützung zur Projektsteuerung oder zu fachlichen, technischen und rechtlichen Anforderungen sowie zusätzliche Ressourcen werden gleichermaßen (etwa ein Drittel) mit einer hohen Relevanz bewertet, um die Umsetzung der Registermodernisierung voranzutreiben und die Behörden bei den notwendigen Schritten zu entlasten. Diese Vielfalt der Unterstützungsbedarfe zeigt sich auch in den Interviews. Die Befragten wünschen sich unter anderem einen stärkeren Fokus auf die Besonderheiten der kommunalen Ebene, die Berücksichtigung von Abhängigkeiten zwischen einzelnen Elementen der Registermodernisierung (zum Beispiel Identitätsdatenabruf und Datenschutzcockpit) und eine übergreifende und flexible Governance des Gesamtvorhabens Registermodernisierung.

Im Vergleich zur vorherigen Befragung aus dem Jahr 2023 wird deutlich, dass die Relevanz der unterschiedlichen Unterstützungsleistungen zwar weiterhin gesehen, aber der Nutzen weniger hoch eingeschätzt wird. Dies könnte darauf hindeuten, dass bereits angelaufene Unterstützungsmaßnahmen für die Behörden erste Wirkung zeigen, sodass der Unterstützungsbedarf insgesamt zurückgeht.

Welche der unten genannten Leistungen würden Ihnen bei der Umsetzung der Registermodernisierung helfen?

hoch mittel niedrig ohne Relevanz weiß nicht / keine Angabe

Gesamt



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 51, Bund = 3, Land = 39, Großstadt = 9 (2025)

Ausblick

Auch wenn die Befragungsergebnisse zeigen, dass die Registermodernisierung nach der langen Anlaufzeit noch immer nicht flächendeckend angekommen ist, wurden in diesem Jahr entscheidende Fortschritte erzielt. Mit dem NOOTS-Staatsvertrag hat die Umsetzung des NOOTS – als Grundlage für die Registermodernisierung – unter Verantwortung der fachlich koordinierenden Stelle FITKO sowie der betriebsverantwortlichen Stelle Bundesverwaltungsamt begonnen. Der Praxistest erfolgt derzeit in zwei konkreten Anwendungsfällen.

Im Rahmen eines GovTech-Wettbewerbs wird mit „Register as a Service“ eine cloud-basierte, standardisierte Plattform erprobt, die Registerdaten zentral und mandantenfähig verwaltet und berechtigten Behörden bereitstellt. Dadurch könnten insbesondere kleine und mittlere Behörden leichter auf einheitliche Datenstrukturen für Register zugreifen, was die Umsetzung der Registermodernisierung deutlich beschleunigen würde.

Auch wenn die Umsetzung des NOOTS begonnen hat, bleibt die Registermodernisierung ein langfristiger und komplexer Prozess. Die vollständige Anbindung der Register an das NOOTS wird erst in einigen Jahren abgeschlossen sein.



NIS2-Richtlinie

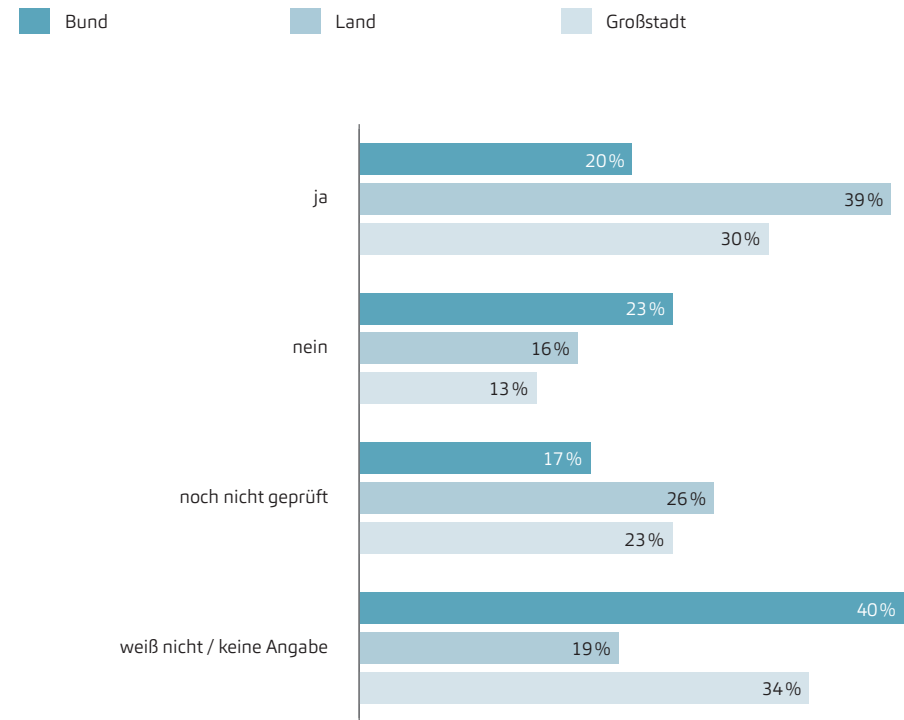
Das Ergebnis hinsichtlich der Umsetzung der Anforderungen der NIS2-Richtlinie zeigt, dass ein deutlicher Anteil der Befragten in Bund und Großstädten entweder noch nicht geprüft hat, ob er von der NIS2-Richtlinie betroffen ist oder nicht weiß, ob dies der Fall ist. Das könnte darauf hindeuten, dass tatsächlich weit mehr Behörden als bisher angenommen von dieser Richtlinie betroffen sind.

Bei den Bundesbehörden können lediglich 20 % der Befragten bestätigen, von der NIS2-Richtlinie betroffen zu sein, während 23 % eine Betroffenheit ausschließen können.

Auf Länderebene geben rund 40 % der Befragten an, von der NIS2-Richtlinie betroffen zu sein, während 15 % die Betroffenheit ausschließen können. Unter den Vertretern der Großstädte geben 30 % der Befragten an, von der Richtlinie betroffen zu sein, während lediglich 13 % die Betroffenheit ausschließen können.

Insgesamt werden von den Bedarfsträgern, für die die NIS2-Richtlinie einschlägig ist, die Anforderungen als wichtiger Baustein für mehr Cybersicherheit betrachtet. Bei manchen Bedarfsträgern der Länder hat die Umsetzung der NIS2-Richtlinie bereits höchste Priorität und es wird kontinuierlich daran gearbeitet, neue Anforderungen für IT-Governance und Sicherheitsprozesse zu integrieren. Dabei konnten bestehende Verwaltungsstrukturen effektiv genutzt werden, um die Umsetzung effizient zu gestalten und die erforderlichen Anpassungen vorzunehmen.

Muss Ihre Institution die Anforderungen der NIS2-Richtlinie umsetzen?



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 144, Bund = 30, Land = 84, Großstadt = 30 (2025)

Es wird aber auch die Gefahr gesehen, dass die Regelungen zu bürokratischen Belastungen führen. Insofern wird die Notwendigkeit zum Ausdruck gebracht, dass die Balance zwischen Sicherheit und praxistauglicher, effizienter Umsetzung sorgfältig gewahrt bleiben muss.

Vereinzelte lässt sich aus Perspektive mancher Bedarfsträger festhalten, dass die NIS2-Richtlinie zunächst keine grundlegenden Veränderungen mit sich bringt, sondern den Fokus verstärkt auf bestehende Maßnahmen legt, die angesichts der sich wandelnden Rahmenbedingungen weiterentwickelt und angepasst werden müssen.

Bei anderen Bedarfsträgern besteht im Gegenzug noch Unklarheit darüber, ob die NIS2-Richtlinie für sie einschlägig ist. IT-Dienstleister auf kommunaler sowie Landesebene bestätigen diese Unklarheit, ob und wie die NIS2-Richtlinie von den Kommunen umzusetzen ist, auch für sich. Jedoch ist für IT-Dienstleister klar: Wer kritische Infrastruktur betreibt, muss sich darauf einstellen, die Anforderungen aus der Richtlinie umzusetzen, da die Richtlinie kein optionales Programm, sondern ein verbindlicher Rahmen ist.

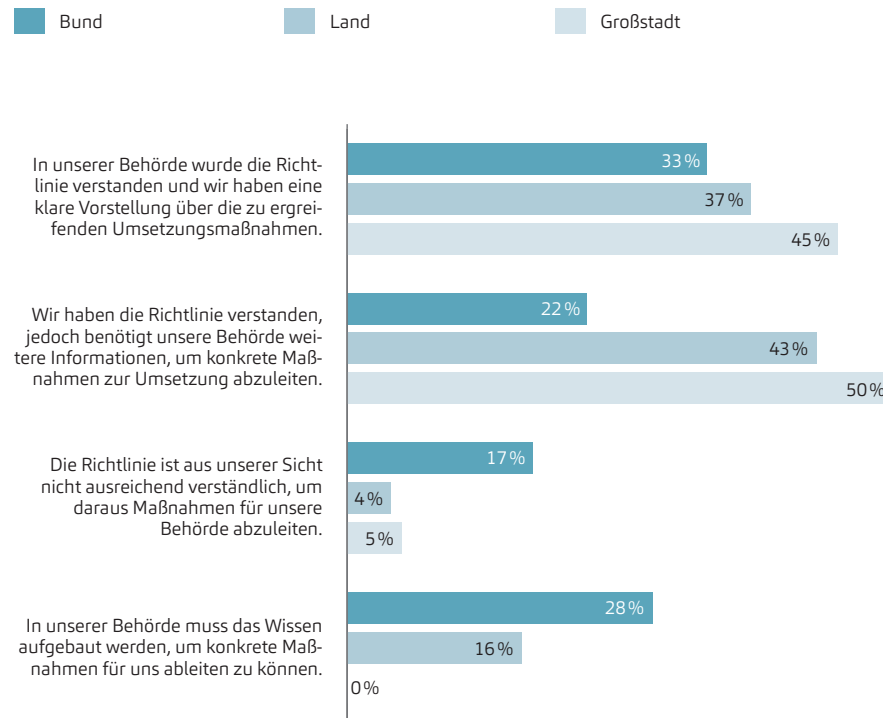
Die unterschiedlichen Antworten hinsichtlich der Betroffenheit zur Umsetzung der NIS2-Richtlinie aus Landesbehörden und Kommunen lassen sich vor allem durch die unklare Abgrenzung der Zuständigkeiten und Anwendungsbereiche erklä-

ren. Zwar ist im NIS2UmsuCG (aktuelle Bezeichnung: Gesetz zur Umsetzung der NIS-2-Richtlinie und zur Regelung wesentlicher Grundzüge des Informationssicherheitsmanagements in der Bundesverwaltung) vorgesehen, dass insbesondere Bundesbehörden direkt unter die Richtlinie fallen. Für Länder und Kommunen besteht dagegen häufig Unsicherheit, ob und in welchem Umfang sie ebenfalls betroffen sind, da viele ihrer Aufgaben in kritischen Infrastrukturen oder wichtigen Diensten angesiedelt sein könnten.

Hinzu kommt, dass sich viele Regelungen noch in der konkreten Umsetzung befinden und ihre Auswirkungen auf die Verwaltungspraxis noch nicht vollständig absehbar sind. Diese Unklarheit führt dazu, dass die Thematik sehr unterschiedlich wahrgenommen wird: Manche Behörden sehen sich vorsorglich schon heute in der Pflicht, Vorkehrungen zu treffen, während andere noch auf verbindlichere Vorgaben oder Konkretisierungen warten.

Ein weiterer Aspekt ist, dass NIS2 über reine Bundeskompetenzen hinaus auch föderale Abstimmungen und Schnittstellen betrifft, die bislang nicht in allen Details geregelt sind. Deshalb sind die Interpretationen in Ländern und Kommunen zum Teil unterschiedlich, was sich auch in den uneinheitlichen Antworten widerspiegelt.

Sind die Anforderungen der NIS2-Richtlinie aus Sicht Ihrer Behörde ausreichend klar formuliert, um daraus Maßnahmen zur Umsetzung abzuleiten?



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 106, Bund = 18, Land = 68, Großstadt = 20 (2025)

Ein Drittel der befragten Bundesbehörden hat die Richtlinie ausreichend gut verstanden, um daraus Maßnahmen zur Umsetzung ergreifen zu können. Rund 28 % der Bundesbehörden geben an, noch nicht ausreichend Wissen aufgebaut zu haben, um die Maßnahmen abzuleiten. Für rund 17 % der Bundesbehörden ist die Richtlinie nicht ausreichend verständlich.

Die Länder geben mit etwa 37 % an, dass sie die Anforderungen aus der NIS2-Richtlinie verstanden haben. Abgrenzend dazu geben rund 43 % der Länder an, dass sie weitere Informationen benötigen, um konkrete Maßnahmen zur Umsetzung ableiten zu können. Lediglich 16 % der befragten Landesbehörden verfügen nicht über ausreichendes Wissen, um konkrete Maßnahmen umsetzen zu können. Und für weitere 4,4 % ist die Richtlinie nicht ausreichend verständlich.

Relativ betrachtet haben die Großstädte das beste Verständnis der NIS2-Richtlinie: 45 % geben an, die Richtlinie ausreichend gut verstanden zu haben, um Maßnahmen ableiten zu können. 50 % haben sie verstanden, benötigen jedoch noch weitere Informationen zur Maßnahmendefinition.

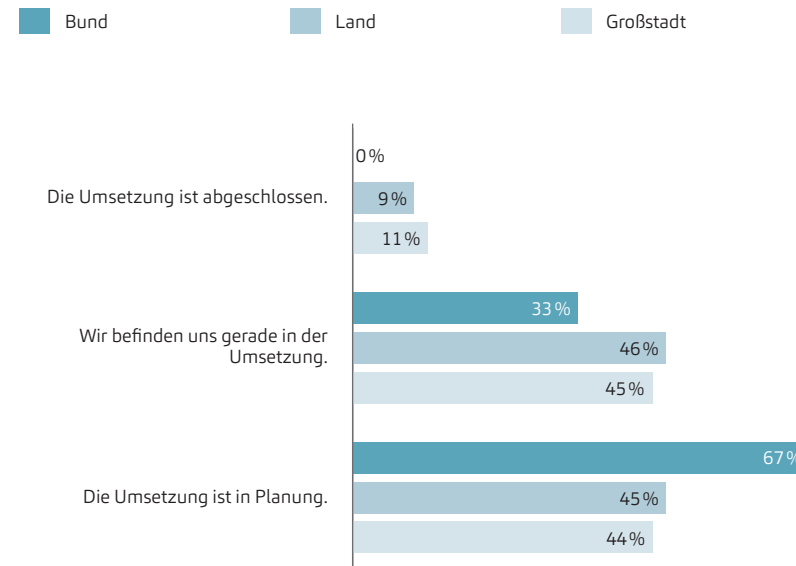
Bei der Herangehensweise zur Umsetzung der Maßnahmen sehen die Befragten von Bundes- und Landesbehörden die Gefahr, dass diese Maßnahmen mit hohen administrativen und bürokratischen Anforderungen verbunden sind, was in der Praxis vor allem kleinere Behörden personell und organisatorisch überfordern könnte. Gerade auf kommunaler Ebene fehlen häufig die Kapazitäten, um die Anforderungen in der nötigen Tiefe umzusetzen.

Ein weiteres Risiko könnte sich nach der Meinung von Bundes- und Landesbehörden bei der Anwendung der Vorgaben ergeben: Werden die Anforderungen zu pauschal oder ohne Augenmaß durchgesetzt, könnten daraus unverhältnismäßige Belastungen entstehen, ohne dass damit ein echter Sicherheitsgewinn erzielt wird. Die Einbindung der Fachbereiche und die föderale Abstimmung im Kontext der Umsetzung der Anforderungen aus der NIS2-Richtlinie werden somit als erfolgskritisch gesehen. Bei den Befragten herrscht insofern Einigkeit darüber, dass eine fehlende abgestimmte Gesamtstrategie auf Bundes-, Landes- und Kommunalebene einen Hemmschuh darstellt. Insofern wäre eine klare, abgestimmte Governance und eine koordinierte Unterstützung der betroffenen Behörden nötig, um die Umsetzung der Richtlinie effizient und praxisnah zu gestalten.

Die IT-Dienstleister weisen auf die begrenzten finanziellen Mittel hin, was aus ihrer Sicht eine gestaffelte Vorgehensweise durch einen risikobasierten Ansatz bei der Umsetzung der Anforderungen aus der NIS2-Richtlinie erfordert. Ebenso sehen die IT-Dienstleister auch im Rahmen von Kooperationen untereinander die Möglichkeit, Synergieeffekte zu nutzen sowie Redundanzen abzubauen.

Laut den IT-Dienstleistern ist die Befähigung des Personals ein wichtiger Punkt bei der Umsetzung und dem Fortschritt von NIS2. Diese Meinung teilen auch die Großstädte, die die Richtlinie zwar verstanden haben, aber noch weitere Informationen benötigen, um konkrete Maßnahmen abzuleiten (50 %).

Wie weit ist Ihre Behörde bei der Umsetzung der NIS2-Richtlinie?



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 48, Bund = 6, Land = 33, Großstadt = 9 (2025)

Bei der Frage, wie weit die Behörde bei der Umsetzung der NIS2-Richtlinie ist, wurden diejenigen Behörden befragt, die angaben, von der NIS2-Richtlinie betroffen zu sein oder die Betroffenheit noch nicht geprüft haben.

Von den sechs der von der Richtlinie betroffenen Bundesbehörden hat bisher keine die Umsetzung abgeschlossen. Lediglich zwei Behörden befinden sich bereits in der Umsetzung, vier dagegen befinden sich noch in der Planung.

Bei den Landesbehörden haben bereits 9 % die Umsetzung abgeschlossen. Weitere rund 46 % befinden sich in der Umsetzung.

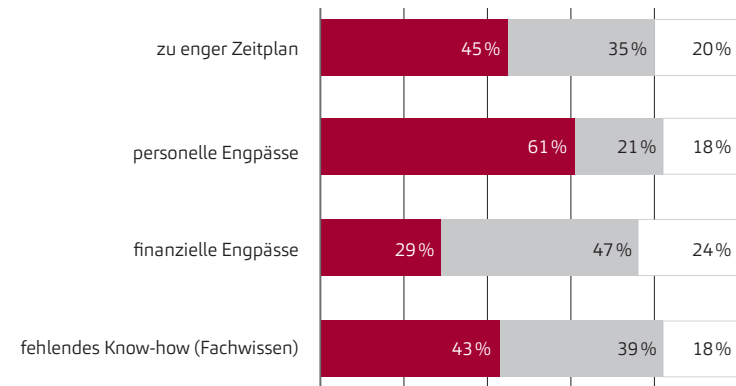
Von den neun Großstädten hat bislang nur eine die Umsetzung abgeschlossen, vier befinden sich in Umsetzung und weitere vier noch in der Planung.

Insgesamt haben die wenigsten von der Richtlinie betroffenen Behörden die Umsetzung abgeschlossen. Der tatsächliche Anteil wird vermutlich wesentlich geringer ausfallen, da ein großer Teil der Befragten noch nicht weiß, ob er von der Richtlinie betroffen ist.

Welche der folgenden Faktoren hindert Ihre Behörde daran, die NIS2-Richtlinie umzusetzen?

■ ja, ein Hindernis ■ nein, kein Hindernis □ weiß nicht / keine Angabe

Gesamt



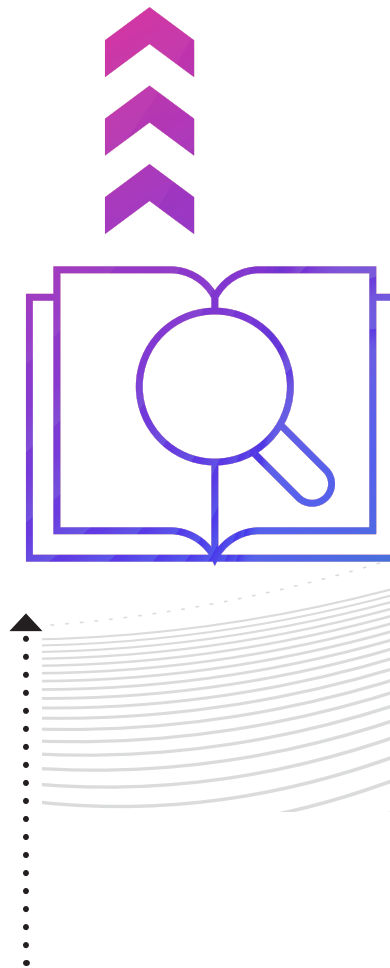
Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 82, Bund = 11, Land = 55, Großstadt = 16 (2025)

Die Frage, welche Hindernisse bei der Umsetzung der Anforderungen aus der NIS2-Richtlinie gesehen werden, wurde den Behörden gestellt, die von der NIS2-Richtlinie betroffen sind oder die Betroffenheit noch nicht geprüft haben. Das größte Hindernis über alle Verwaltungsebenen hinweg sind die personellen Engpässe (61 %). Es ist möglich, dass das fehlende Know-how (rund 43 %) auch damit verknüpft ist.

Auch der zu enge Zeitplan wird von etwa 45 % der Befragten als Hindernis gesehen. Finanzielle Engpässe stellen das vergleichsweise geringste Hindernis dar, betreffen jedoch immerhin etwa ein Drittel der befragten Behörden.

Zu beachten ist, dass sich die Überführung der NIS2-Richtlinie in nationales Recht durch die vorgezogenen Bundestagswahlen verzögert hat. Vor diesem Hintergrund könnte sich der „zu enge Zeitplan“, der als Hindernis genannt wurde, entweder auf interne Vorgaben beziehen oder als generelles Hindernis betrachtet werden, etwa weil umfangreiche Aufgaben bevorstehen.

Ein wesentlich hemmender Faktor bei der Umsetzung der NIS2-Richtlinie ist derzeit die Unklarheit bei der konkreten Auslegung und Anwendung der Vorgaben. Details der Richtlinie sind bislang noch nicht abschließend geklärt oder lassen erheblichen Interpretationsspielraum zu – insbesondere auf Landes- und Kommunalebene. Dies führt zu Unsicherheit bei den betroffenen Behörden, wie sie die Vorgaben korrekt und angemessen umsetzen sollen. Dies bestätigt auch das Ergebnis, dass die Bedarfsträger zur Umsetzung der Anforderungen der NIS2-Richtlinie überwiegend noch weitere Informationen benötigen.



Erfolgsfaktoren **und** Ausblick

IT-Konsolidierung als im Wesentlichen politische Zukunftsaufgabe

Die IT-Konsolidierung auf allen drei Verwaltungsebenen ist mehr als ein technisches Vorhaben – sie ist in Summe eine strategische Zukunftsaufgabe. Sie entscheidet darüber, ob die öffentliche Verwaltung dauerhaft in der Lage ist, den Anforderungen einer digitalen Gesellschaft gerecht zu werden.

IT-Konsolidierung Bund

Mit der Neugründung des Bundesministeriums für Digitales und Staatsmodernisierung (BMDS) bietet sich der Bundesregierung die Chance, Defizite und Versäumnisse der Vergangenheit aufzuarbeiten und die für die Digitalisierung der Verwaltung fundamentale zentrale IT des Bundes sicher, wirtschaftlich, leistungs- und zukunftsfähig auszugestalten. Der Organisationserlass des Bundeskanzlers muss insbesondere hinsichtlich der Aufgabenverteilung und Verantwortlichkeiten zwischen BMDS, Bundesministerium des Innern (BMI) und Bundesministerium der Finanzen (BMF) konkretisiert werden, damit die IT-Konsolidierung wieder Fahrt aufnehmen kann.

Der Verzicht auf die Nennung der IT-Konsolidierung im aktuellen Koalitionsvertrag kann ein Hinweis darauf sein, dass dieses Thema zumindest medial ein wenig in den Hintergrund treten soll. Abzuwarten bleibt, wie sich das BMDS hier aufstellt und welche inhaltlichen Schwerpunkte zukünftig gesetzt werden. Gleichzeitig ist die Bundesverwaltung auf eine leistungsfähige und sichere IT

angewiesen. Hierfür ist eine konsequente Fortführung der IT-Konsolidierung und Modernisierung der IT-Infrastruktur elementar. Das BMDS hat nun die Möglichkeit und Chance, die Rahmenbedingungen im Sinne einer Gesamtstrategie neu festzulegen und Strukturen für eine effiziente Steuerung zu schaffen. Eine wesentliche Komponente ist hierbei die Schärfung und Zuordnung der politischen Entscheidungskompetenz, um den zeit- und ressourcenraubenden Abstimmungsprozessen (Ressort- und Einstimmigkeitsprinzip in Gremien) entgegenzuwirken. Ebenfalls erforderlich sind ein übergreifendes Controlling, ein professionelles Anforderungs- und Change-Management sowie die ausreichende Dimensionierung finanzieller Mittel über eine legislaturübergreifende Finanzplanung. Die Qualität der Orchestrierung bleibt weiterhin ein wesentlicher Erfolgsfaktor für eine erfolgreiche Umsetzung der IT-Konsolidierung Bund.

IT-Konsolidierung in Ländern und Kommunen

Die bisher ergriffenen Maßnahmen auf Länderebene durch die Etablierung von kooperativen kommunalen Dienstleistern mit mehr oder weniger fokussiertem Ansatz können nur ein erster Schritt sein.

Für politische Entscheidungsträger bedeutet dies: Mut und Bereitschaft zur Kooperation und zum Strukturwandel und langfristige Investitionsbereitschaft. Für Verwaltungsmitarbeitende bedeutet es: Offenheit für neue Prozesse, Bereitschaft zur Weiterbildung und Vertrauen in die Chancen der Digitalisierung. Für die an der Digitalisierung beteiligten Projektträger aus den öffentlichen

IT-Strukturen bedeutet es, nicht nur die technische Seite zu sehen, sondern auch die Aufgaben im Sinne von User-Orientierung und Change-Management ernst zu nehmen, um die notwendige Veränderungsbereitschaft durch hohe Nutzerakzeptanz zu fördern und zu hinterlegen.

Und für alle Beteiligten auf der Seite der Handelnden in der Kommunal- und Länderverwaltung bedeutet es insbesondere Mut zu haben, Entscheidungen zu fällen und voranzugehen sowie Verantwortung zu übernehmen, um die notwendigen Fortschritte entsprechend den Erfordernissen der Bürger und der Wirtschaft entstehen zu lassen.

Wenn es gelingt, die Konsolidierung als gemeinsames Modernisierungsprojekt auch im Bereich Länder und Kommunen zu verstehen und dabei die Grenzen der föderalen Struktur zu überwinden – statt als Bedrohung zu sehen –, kann Deutschland in kurzer Zeit eine digitale Verwaltung auf und ausbauen, die effizient, sicher und bürgernah ist.



Anhang

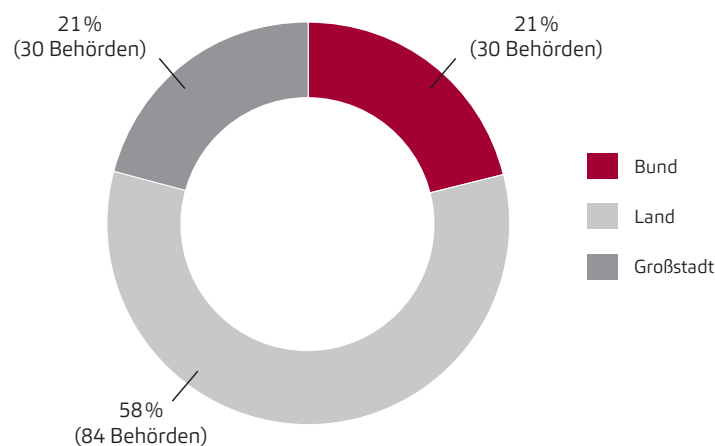
Methodisches Vorgehen

Die vorliegende Studie der msg zur IT-Konsolidierung in der öffentlichen Verwaltung 2025 wurde wie in den Jahren 2015, 2017, 2019, 2021 und 2023 mit Unterstützung des IT-Marktanalyse- und -Beratungsunternehmens PAC erstellt. PAC begleitete die Befragung methodisch, übernahm die Steuerung der Datenerhebung und verantwortete die Datenzusammenstellung.

Interviews

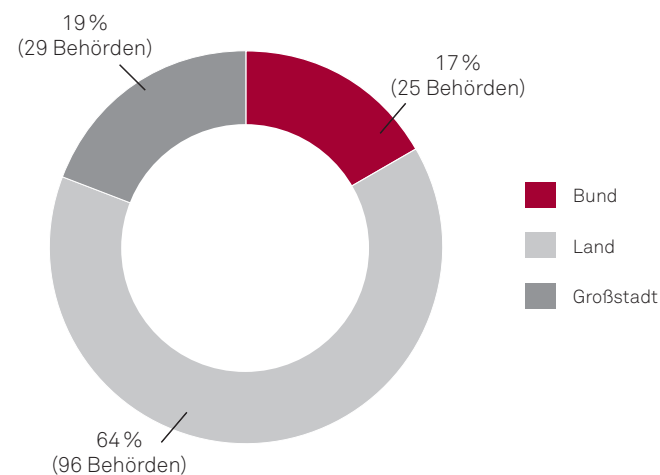
Fragebogengestützte Telefonbefragungen der IT-Verantwortlichen deutscher Behörden sowie teilstrukturierte Gespräche mit Verantwortlichen in Behörden und bei öffentlichen IT-Dienstleistern bildeten die Basis. Der Fragebogen zum Stand der IT-Konsolidierung wurde von PAC im ersten Quartal 2025 insgesamt 144 Institutionen (2023: 150) vorgelegt. Vertreter der Länder sind mit 84 (2023: 96) am stärksten repräsentiert, gefolgt von den Vertretern aus Großstädten mit 30 (2023: 29) und gleichauf des Bundes mit 30 (2023: 25). Die Grundgesamtheit ist weiterhin stabil mit einer im Vergleich zu 2023 gleichmäßigeren Verteilung über die Verwaltungsebenen.

Zusammensetzung der telefonischen Befragung 2025



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 144 (2025)

Zusammensetzung der Stichprobe nach Verwaltungsebene 2023



Anteile in Prozent der befragten Institutionen, n = 150 (2023)

Ergänzende Gespräche

Zusätzlich führte msg ausführliche Gespräche mit Verantwortlichen von öffentlichen IT-Dienstleistern, Behörden und mit Vertretern der politischen Verwaltung, in denen die vorläufigen Ergebnisse vorgestellt und diskutiert wurden, um sie in den praktischen Kontext einzuordnen. Diese Gespräche ermöglichten es, die Sichten und Einschätzungen von Entscheidungsträgern der Behörden, der IT-Dienstleistungszentren und der politischen Verwaltungen abzufragen. Für die vorliegende Studie wurden insgesamt 17 Gespräche über alle drei Verwaltungsebenen in Deutschland durchgeführt.

Die Ergebnisse der Gespräche mit Vertretern mehrerer öffentlicher IT-Dienstleister zum aktuellen Stand ihres Leistungsportfolios, zur IT-Konsolidierung sowie zu ihren Kundenbeziehungen konnten auf diese Weise mit den entsprechenden Antworten aus den Gesprächen mit den Führungskräften der Behörden und der politischen Verwaltung abgeglichen werden. Dies ermöglichte die Herausstellung von teilweise unterschiedlichen Sichten und Einschätzungen.



msg Public Sector

Wir unterstützen die öffentliche Hand bei der digitalen Transformation und bieten maßgeschneiderte Lösungen „Made in Germany“ – für Bundesministerien und -verwaltung, Landesministerien und Landesverwaltungen sowie Kommunen. Wir geben Impulse für einen zukunftsfähigen Staat und schaffen innovative Lösungen. Mit strategischem Weitblick für neueste Entwicklungen unterstützen unsere Expertinnen und Experten bei Modernisierungsvorhaben.

Als Teil einer internationalen Unternehmensgruppe schaffen wir einen Mehrwert in der digitalisierten Welt, indem wir den Menschen in den Mittelpunkt stellen: als Kunden, als Nutzer unserer Lösungen und als Mitarbeitende. msg baut dabei auf über 40 Jahre Branchenexpertise und den kreativen und lösungsorientierten Unternehmergeist, der unsere Arbeit schon immer geprägt hat. Mit mehr als 10.000 Expertinnen und Experten in 32 Ländern sind wir auf den wichtigsten Märkten der Welt vertreten. Langjährige Partnerschaften verstärken unsere Schlagkraft und sorgen für nachhaltigen Erfolg. Denn Nachhaltigkeit (in allen Belangen unserer Geschäftstätigkeit) ist für uns ein entscheidender und richtungsweisender Wert.

Mehr Infos unter: [Public Sector Consulting & Software](#) | [Öffentliche Verwaltung](#) | [msg](#)



Wir sind ein Content-basiertes Unternehmen mit Berater-DNA. PAC ist das führende europäische Marktanalyse- und Beratungsunternehmen für die IT-Branche. Wir unterstützen Softwareanbieter und IT-Dienstleister weltweit. Seit 1976 stehen wir unseren Kunden zur Seite, sowohl bei der Interpretation der Marktdynamik als auch bei ihrer Umsatzsteigerung und Profilschärfung. Mit unserem unübertroffenen Verständnis für Marktentwicklungen in Europa und unseren fundierten Analysen unterstützen wir führende Marktakteure bei der Strategiefindung, Go-to-Market-Optimierung und der Gewinnung zusätzlicher Marktanteile. Mit einem Team von über 50 Experten und Expertinnen in Europa bietet PAC Beratung auf Basis von Marktanalysen. Unsere Marktforschung deckt über 30 Länder weltweit ab und stützt sich auf die drei Portfoliosäulen Guidance, Insights und Visibility sowie unsere renommierte SITS[®] Research-Plattform.

Nähere Informationen finden Sie auf www.pacanalyst.com.



Wir danken allen Beteiligten, insbesondere unseren Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern aus Politik und Fachbehörden sowie von öffentlichen IT-Dienstleistern, die mit ihrer Expertise, Offenheit und ihrem zeitlichen Engagement aktiv an der sechsten Ausgabe unserer Studie zur IT-Konsolidierung mitgewirkt haben.



The image is a podcast cover for 'Public Pulse'. It features a man with glasses and a blue shirt, Patrick Brauckmann, smiling and holding a microphone. The background has purple and blue wavy lines. In the top left, there is a logo with a circular arrow and the text 'msg Public Sector'. In the top right, the 'msg' logo is displayed. The title 'Public Pulse' is prominently displayed in the center-left. Below it, a subtitle reads 'Der Podcast rund um die digitale Zukunft der Verwaltung'. A QR code is located in the bottom left of the image area. A red banner at the bottom center of the image area says 'Am Mikro: Patrick Brauckmann'. A large blue and purple arrow graphic points to the right, partially overlapping the bottom left of the image area.

msg Public Sector

Public Pulse

Der Podcast rund um die digitale
Zukunft der Verwaltung



Am Mikro: Patrick Brauckmann

msg systems ag

Robert-Bürkle-Straße 1 | 85737 Ismaning/München

Telefon: +49 89 96101-0 | Fax: +49 89 96101-1113

www.msg.group | studie-it-dlz@msg.group

value – inspired by people