



Business Intelligence in der Öffentlichen Verwaltung

Aktuelle Herausforderungen und Chancen im Kontext von Digitalisierungsbestrebungen

Das Thema „Digitale Transformation“ ist allgegenwärtig und führt zu einem grundlegenden Wandel in Markt und Gesellschaft. Neue Technologien und IT-Innovationen werden in allen Bereichen aufgegriffen und bringen Veränderungen mit sich. Auch im Öffentlichen Sektor steht die Verwaltungsmodernisierung ganz oben auf der Agenda, was nicht zuletzt durch entsprechende Gesetzesinitiativen auf europäischer und nationaler Ebene befördert wird. Dabei geht es nicht nur um E-Government-Angebote in Richtung der Bürger/innen oder Smart-City-Überlegungen, sondern auch um die Gestaltung effizienter sowie einheitlicher elektronischer Kommunikations- und Fachverfahrensprozesse in der Verwaltung selbst und damit auch im Berichts- und Rechnungswesen. Und damit wären wir bei sinnvollen Einsatzszenarien von Business Intelligence (BI). Denn überall dort, wo entlang der Prozesse Daten anfallen, besteht Bedarf nach Auswertung und Berichterstattung, die nutzbringend für Steuerungszwecke eingesetzt werden können.

von Harald Frühwacht

Auf dem Weg zur kommunalen Gesamtsteuerung

Der Public Sector steht vor der Herausforderung, die elektronische Abwicklung von Verwaltungsprozessen nach den E-Government-Normen umzusetzen. Gleichzeitig gilt es aber auch, Verwaltungsprozesse im weiteren Sinne nach digitalen Gesichtspunkten auszurichten und zudem auch die bereichsübergreifende Sicht im Auge zu behalten. In allen Verwaltungsprozessen geht es bereits heute um Daten. Mit der Digitalisierung der Prozesse und durch die Interaktionen mit den Bürgern/innen, der Wirtschaft oder verwaltungsintern kommen kontinuierlich weitere wertvolle Daten hinzu, die es im Hinblick auf Nutzenrelevanz sowie einer BI-adäquaten Speicherung zu bewerten gilt.

Gleichzeitig bietet die Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung auch eine Vielzahl von Chancen, um – nicht zuletzt in Verbindung mit dem zielgerichteten Einsatz von BI –

Effizienzpotenziale zu realisieren und transparente Prozesse zu schaffen. In vielen öffentlichen Organisationen gibt es bereits Erfahrungen mit BI, häufig im Finanzwesen, wo z.B. finanzielle und nicht-finanzielle Steuerungskennzahlen über ein sogenanntes „Cockpit“ analysiert werden. Ein weiteres Beispiel ist mit Einschränkungen der Kommunale Gesamtabschluss (KGA), der mit den Reformen im neuen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen verankert wurde. Hält man sich vor Augen, dass aktuell der KGA nur einmalig je Kalenderjahr auf der Basis von Ist-Zahlen und nach unseren Projekterfahrungen zum Teil mit erheblichen zeitlichen Verzögerungen erstellt wird, so ist dieses konsolidierte Rechenwerk für Steuerungszwecke nur bedingt geeignet. Trotzdem bietet das Aufsetzen des KGA-Projektes die Chance, viele Weichen zu stellen und so den Einstieg in die Steuerungsthematik zu bekommen, um darüber ein wesentlicher Impulsgeber auf dem Weg zur Gesamtsteuerung zu werden. →

Gute Ausgangslage für die nächsten Schritte

Je nach Reifegrad der eingesetzten Technologie könnte sich die Bereitstellung der Informationen auch in Richtung Self-Service-Szenarien oder der papierlosen kommunalen Finanzberichterstattung in den Ratssitzungen weiterentwickeln. Beim Self-Service-Ansatz wird den Fachanwendern über das reine Berichtsergebnis hinaus ein direkter Zugriff auf einen Datenraum ermöglicht, um anhand eigener Analysen schnell und unabhängig von der IT zur Entscheidungsfindung zu kommen. Hinter der Idee der digitalen Ratssitzung steht der Gedanke, nicht nur die Datensammlung, -aufbereitung und Berichterstattung zu automatisieren, sondern den Prozess der Berichterstattung bis zum Berichtsempfänger in Gänze zu digitalisieren. Rückfragen in Sitzungen werden unmittelbar durch entsprechende Interaktionen in der Online-Berichtsumgebung auf Basis einer einheitlichen Datenquelle beantwortet.

Wichtig ist dabei, neben den inhaltlichen Aspekten den gesamten Prozess und dort, wo es sinnvoll ist, auch den Kontext zu anderen Ressorts (z.B. Sozialwesen, Bildung) in die Betrachtung mit einzubeziehen. Insofern spielen generell Datenmanagement, Aufbereitung und Konsolidierung der Daten bis hin zu einer aussagefähigen, transparenten und gut dokumentierten Berichterstattung eine Rolle – unabhängig davon, um welchen Berichts Anlass (rechtlich verpflichtende oder interne Berichterstattung, Ist- oder Planzahlen, Fachbereiche, einzelne Organisationseinheit oder „konsolidiert“ ...) es sich handelt.

Die ohnehin schon vorhandene Datenfülle wird durch die Digitalisierung der Verwaltung noch weiter anwachsen, so dass immer mehr Datenquellen zur Verfügung stehen. Big Data, im Sinne von großen Datenmengen, die häufig un- oder nur semi-strukturiert vorliegen, wird somit zum zentralen Thema in der Kernverwaltung und möglicherweise noch mehr in den ausgelagerten Bereichen. Den Bedeutungszuwachs von Big Data für die eigene Arbeit und den Anspruch nach deren fortgeschrittener Analyse sehen einer Studie von KPMG zufolge fast drei Viertel der Befragten¹. Damit verbinden die Umfrageteilnehmer die Zielsetzung, die Steuerung der öffentlichen Leistung zu verbessern und überflüssige Verwaltungskosten einzusparen. BI-seitig kommen im Zusammenhang mit Big Data statistische Verfahren (Data Mining) in Frage, die unter dem BI-Trend Predictive Analytics zusammengefasst werden. Hier geht es um datengetriebene Vorhersagen bestimmter Trends und auch der wahrscheinlichen Zukunft, um so beispielsweise aus Verkehrsdaten Erkenntnisse in Bezug auf Stauvermeidung oder Parkplatzangebot zu ziehen.

Datenbasis ist das A und O

Für alle im Zusammenhang mit Business Intelligence angestellten Überlegungen und Szenarien ist eine verlässliche Datenbasis unabdingbar, um das Berichtswesen valide, belastbar und nachvollziehbar zu gestalten. Ein diesbezügliches Datenqualitätsmanagement muss das Qualitätsniveau für die benötigten Daten sicherstellen. Dabei handelt es sich nicht nur um eine initiale und einmalige Aktivität, sondern um einen kontinuierlichen Prozess. Insbesondere für Big-Data-Themen kommt im Kontext mit möglicherweise personenbezogenen Daten zusätzlich dem Aspekt Datenschutz eine wichtige Bedeutung zu. Hier gilt es, rechtzeitig die Datenbasis so vorzubereiten, dass das Konzept die strikte Anonymisierung der Daten – möglichst unter Einbeziehung eines Datenschutzbeauftragten – mit abdeckt. Idealerweise werden alle strategischen und operativen Datenmanagementaspekte in eine umfassende Datenstrategie eingebunden.

In den nächsten Jahren wird eine Vielzahl von technischen Neuerungen und Serviceangeboten in der öffentlichen Verwaltung Einzug halten. Die konsequente Umsetzung einer BI-Strategie, eingebettet in eine Digitalisierungsstrategie, ermöglicht, die Prozesse zu vereinfachen, zu automatisieren und so zu Effizienzsteigerungen im Sinne von zeitlichen und kostenmäßigen Verbesserungen zu kommen. Wichtig ist dabei für die Verantwortungsträger, die Zusammenhänge zu erkennen und nicht isoliert zu denken oder zu handeln. Eine klare Agenda mit ganzheitlicher Betrachtung der Thematik stellt die Leitplanken und ermöglicht durchaus auch die schrittweise Fortentwicklung. ●

Harald Frühwacht

ist seit 2006 geschäftsführender Gesellschafter der IDL GmbH Mitte und verantwortet die Bereiche Entwicklung, Product Management sowie Corporate Services der Unternehmensgruppe. Bereits 1991 startete Frühwacht seine Karriere bei IDL als Berater. Er realisierte verschiedenste Konsolidierungsprojekte, leitete die Ent- und Weiterentwicklung der Software IDL.KONSIS und verantwortet den Ausbau des Produktportfolios hin zum Lösungsspektrum eines ganzheitlichen CPM-Anbieters. Harald.Fruhwacht@idl.eu
www.idl.eu



¹ Siehe dazu KPMG-Studie: „Der öffentliche Sektor auf dem Weg zu Big Data?“, 2016