

Christian Müller / Rudolf Tölkes

Kosten im Griff

Erhöhung der Wirtschaftlichkeit, Optimierung der Projektplanung, Schaffung von Transparenz bei den Kosten – diese Forderungen werden in der öffentlichen Verwaltung immer lauter gestellt. Für den Bereich der Informationstechnologie in der Bundesverwaltung gibt es ein spezielles Verfahren zum IT-Controlling: WiBe 4.0.

Investitionen im öffentlichen Sektor unterliegen komplexeren Wirkungsabsichten als in privaten Unternehmen. Somit müssen auch mehr Perspektiven für die Beantwortung der Wirtschaftlichkeitsfrage bei öffentlichen Investitionen Berücksichtigung finden als lediglich Kosteneinsparung oder Gewinnmaximierung. Dazu stellt die Koordinierungs- und Beratungsstelle für Informationstechnik (KBSt) des Bundesministeriums des Innern ein umfassendes betriebswirtschaftliches Instrument zur Verfügung: „WiBe 4.0 – Empfehlung zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen in der Bundesverwaltung, insbesondere beim Einsatz der IT“. Die WiBe 4.0 setzt sich im Wesentlichen aus dem in der Bundesverwaltung bereits angewandten Verfahren der Kapitalwertmethode (Untersuchung der quantitativen Investitionseffekte)

und der Nutzwertanalyse (Untersuchung der qualitativen Investitionseffekte) zusammen. Durch den modularen Aufbau und die flexible Adaptierbarkeit lässt sich das Instrument WiBe 4.0 nicht nur zur Beurteilung von IT-Investitionen anwenden, sondern auch auf Investitionen außerhalb des IT-Bereichs übertragen.

Die Entwicklung der neuen WiBe 4.0 war durch veränderte Investitionsrahmenbedingungen und wachsende betriebswirtschaftliche Anforderungen in der Bundesverwaltung notwendig geworden. Eine zentrale Verbesserung ist die Möglichkeit jetzt auch den externen Nutzen einer IT-Investition bewerten zu können, womit auch Investitionen in E-Government-Technologie hinsichtlich ihrer Vorteilhaftigkeit objektiv beurteilbar sind. Insgesamt liefert eine konsequent durchgeführte Wirtschaftlichkeitsuntersuchung nach der WiBe 4.0 folgende Aussagen zu IT-Vorhaben:

- Monetäre Vorteilhaftigkeit als Ausdruck von geldlich bewertetem Kosten und Nutzen.
- Qualitative Vorteilhaftigkeit als Ausdruck eines Nutzwertes in den drei Dimensionen „Ablöse dringlichkeit Altsystem“, „qualitativ-strategischer Nutzen des

Neusystems“ und „Nutzen für den externen Kunden“ (Bürger, Unternehmen, externe Verwaltungseinheiten).

Vier WiBe-Module

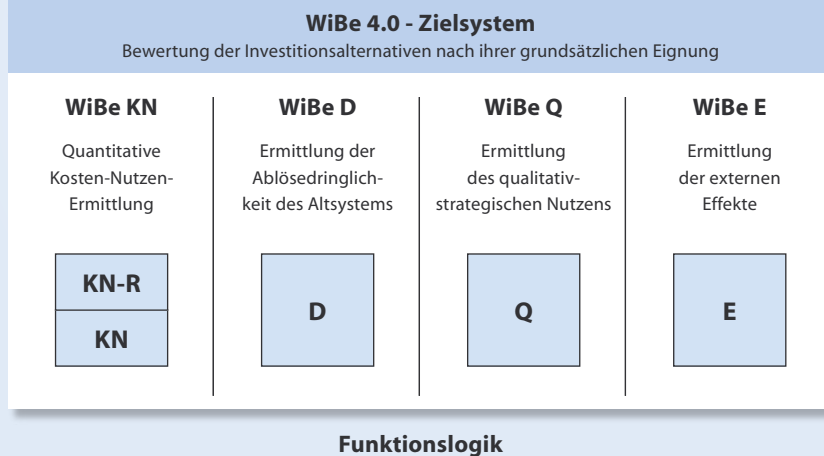
Die WiBe 4.0 ist derart gestrickt, dass sie dem Benutzer ein Maximum an Übersichtlichkeit und Beherrschbarkeit in der Methodik bietet. Gewiss erstrecken sich die Erläuterungen zu dem Verfahren auf über 100 Textseiten. Nur sind dies eben Erläuterungen, welche am Ende die Anwendung des Verfahrens erheblich vereinfachen. WiBe 4.0 ist aus vier Modulen zusammengesetzt, die zur Beurteilung des Nutzens oder der Vorteilhaftigkeit einer IT-Investition unabdingbar sind, wobei lediglich die WiBe E eine absolute Neuentwicklung ist.

WiBe KN: Hier kommt die Kapitalwertmethode als dynamisches Investitionsrechnungsverfahren zur Anwendung. Alle monetär, also geldlich bewertbaren Effekte des Investitionsvorhabens (Einsparungen-Nutzen-Erlöse versus Kosten) werden für einen bestimmten Betrachtungszeitraum erfasst. Der Trick ist, alle monetären Vorgänge in der Zukunft auf den heutigen Tag abzuzinsen und eventuelle Effekte aus der Vergangenheit aufzuzinsen: immer in Bezug auf den Stichtag der Bewertung. Somit erhält man den so genannten Kapitalwert, der den tatsächlichen monetären Wert

Kurz gefasst

Mit der Anwendung WiBe 4.0 liegt ein Standard für IT-Controlling in der Bundesverwaltung vor. Der Beitrag stellt die vier Module der WiBe 4.0 vor, mit denen der Nutzen oder die Vorteilhaftigkeit einer IT-Investition beurteilt werden können.

Vier Module für IT-Controlling



Quelle: Institut für Public Management

eines Investitionsvorhabens klar und deutlich auf haushaltswirksamer und nicht-haushaltswirksamer Ebene darstellt.

WiBe D: In allen folgenden Modulen wird eine Nutzwertanalyse

durchgeführt. Dieses Verfahren ermöglicht die qualitativen Effekte eines Investitionsvorhabens zu bewerten, und diese sind nicht unerheblich. Im Gegenteil, für viele oder gar die meisten Investitionen in der Bundesverwaltung

erwächst die Wirtschaftlichkeit nicht oder nicht nur aus geldlichen Einsparungen, sondern aus nicht-geldlichen Vorteilen, aus qualitativen Nutzeneffekten eben. Somit bewertet die *WiBe D* qualitativ die Ablösedringlichkeit eines bestehenden Systems oder Altverfahrens. Dafür werden Aspekte der Flexibilität und Stabilität des Altsystems oder auch der Gesetzeskonformität hinterfragt.

WiBe Q: Das zweite Nutzwertmodul bewertet ausschließlich qualitativ-strategische Effekte eines Investitionsvorhabens, etwa den Qualitätszuwachs bei der Erledigung von Fachaufgaben durch das neue IT-System, die Verbesserung der Informationsversorgung der Führungsebene oder mitarbeiterbezogene Wirkungen. ▶

Workplace Management mit DX-Union

Zentrales Management von IT-Landschaften

Eine wichtige Anforderung im System-Management ist die Integration des Workplace Managements in die Verwaltungsprozesse. Prozesse, wie etwa die durchgängige Administration eines Benutzers in einem Netzwerk, bestehen in der Regel aus verschiedenen Teilschritten. Geeignete Werkzeuge unterstützen und vereinfachen die Abläufe – vorausgesetzt das Werkzeug verfügt über eine hohe Integrationsfähigkeit in die bestehende IT-Landschaft. Zudem müssen komplexe IT-Strukturen unter dem Aspekt der TCO im Rahmen einer Kosten-Nutzen-Betrachtung einfach und effizient administriert werden.

Mit DX-Union bietet MATERNA eine Plattform für ein ganzheitliches Workplace Management, die exzellente Integrationsmöglichkeiten beinhaltet.

WiBe E: IT-Vorhaben können oder sollen auch Nutzeneffekte auf Seiten externer Adressaten (Bürger, Unternehmen, andere Verwaltungseinheiten) erzeugen, was beispielsweise Ziel von E-Government-Projekten ist. Diese Nutzeneffekte sind umfassend und auf geldlicher Ebene nicht einfach zu bewerten. Somit werden in der *WiBe E* qualitative Fragen etwa zur externen Dringlichkeit der IT-Investition, zur Benutzerfreundlichkeit des neuen Systems aus Kundensicht, zu den wirtschaftlichen Effekten beim Kunden, aber auch zu Qualitäts- und Leistungsaspekten aus Kundensicht gestellt.

Strategische Zieldefinition

Für eine optimale IT-Investition ist nicht nur der Nachweis der Vorteilhaftigkeit und Wirtschaftlichkeit notwendig. Vielmehr muss sich die IT-Maßnahme in die übergeordnete IT-Strategie der entsprechenden Behörde einbetten. Auch dazu bietet die *WiBe 4.0* Hilfe an, indem sie mit Vorschlägen zur Vorgehensweise und Prüfkriterien die Beurteilung der strategischen Bedeutung einer IT-Maßnahme unterstützt.

Bedeutend für öffentliche Investitionen sind vor allem § 7 der Bundeshaushaltsordnung (BHO) und § 6 des Haushaltsgrundsätzegesetzes (HGrG). Diese Normen fordern konsequente Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen nach finanzmathematischen Methoden. Das vom Bundesministerium der Finanzen (BMF) herausgegebene Haushaltsaufstellungsroundschreiben für 2007 schreibt in Abschnitt 7 den Nachweis von aussagekräftigen Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen gemäß § 7 BHO vor. Die

Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen sind als haushaltsbegründende Unterlage nach dem Muster in Anlage 5 beizufügen. Des Weiteren legt der Bundesrechnungshof (BRH) bei der Prüfung von IT-Investitionen zu Recht besonderen Wert auf Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen.

Standard für IT-Controlling

Die Anforderungen an die IT und die Komplexität der IT-Lösungen steigen stetig. Auch aufgrund knapper Kassen müssen in der öffentlichen Verwaltung Wege zur effektiven und effizienten Kontrolle der Kostenentwicklung in der IT beschritten werden. Die *WiBe 4.0* ist ein spezielles Verfahren zum IT-Controlling, baut auf langjährigen Erfahrungen in der praktischen Anwendung auf und wird von der KBSt konsequent unterstützt. So hat die KBSt das Fachkonzept in einer Software (*WiBe 4.0-2005*) abgebildet, die jedem Mitarbeiter in der öffentlichen Verwaltung kostenlos zur Verfügung steht und die Anwendung der *WiBe 4.0* so-

wie die Etablierung eines nachhaltigen IT-Controlling effizient unterstützt. Darüber hinaus wurde sogar ein spezielles Forum auf der überarbeiteten Website der KBSt eingerichtet, in dem sich interessierte Anwender der *WiBe 4.0* austauschen und professionellen Rat einholen können. Zu finden ist das Forum unter der Rubrik Wirtschaftlichkeit auf der Website www.kbst.bund.de.

Mit der Festsetzung der *WiBe 4.0* als einheitlichem Standard für IT-Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen in der Bundesverwaltung wurde der Forderung nach einer Verbesserung des öffentlichen Investitionscontrolling, mit dem Ziel Fehlentwicklungen zu vermeiden, nachgekommen. Der Nutzen aus einer *WiBe*-Anwendung liegt aber weit außerhalb der Pflichterfüllung: Optimierung der Projektplanung, Vermeidung unwirtschaftlicher Vorhaben, rechtzeitiges Erkennen von Risiken einer Investition, Möglichkeit der Umsetzungskontrolle und letztlich Förderung des betriebswirtschaftlichen Denkens in der Verwaltung. ◀

Die Autoren: Christian Müller und Rudolf Tölkes



Foto: Privat

Christian Müller, Jahrgang 1977, studierte Public Management an der FHTW und FHVR in Berlin. Seit 2003 ist er forschend und beratend für das Institut für Public Management am IPO-IT tätig. Arbeitsschwerpunkte sind Wirtschaftlichkeit von öffentlichen IT-Investitionen und der kommunale Doppik-Prozess.



Foto: Privat

Rudolf Tölkes ist Mitarbeiter der Koordinierungs- und Beratungsstelle der Bundesregierung für Informationstechnik in der Bundesverwaltung (KBSt) und hier Ansprechpartner für Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen. Er leitete die Projekte zur Fortentwicklung des Fachkonzepts *WiBe* und zur Neuentwicklung der Software *WiBe 4.0-2005*.