

Version	Datum	Autor:in	Aktion
0.9	04.03.2026	Bund, FITKO	(Neu-)Erstellung des Dokuments nach Feedback aus der 48. Sitzung des IT-PLR, den ersten zwei Sitzungen des Erweiterten Steuerungskreises und der Sondersitzung von Bund und Ländern
0.91	06.03.2026	Bund	Anpassungen entsprechend Diskussion im Erweiterten Steuerkreis am 06.03.2026
0.92	12.03.2026	Bund	Anpassungen entsprechend der Kommentierungen der IT-Planungsratsmitglieder vom 06.03. bis zum 11.03.2026
0.93	08.05.2026	Bund, FITKO	Ergänzung des Konzepts um die Governance und das Operating Modell für die Portfoliosteuerung
0.94	18.05.2026	Bund	Anpassung entsprechend der Abstimmung im erweiterten Steuerungskreis vom 15.05.2026
0.95	26.05.2026	Bund	Anpassung entsprechend der Abstimmung im erweiterten Steuerungskreis vom 22.05.2026 und schriftlicher Rückmeldung der Länder
1.00	05.06.2026	Bund	Finale Anpassung entsprechend der schriftlichen Rückmeldung der Länder
1.1	17.06.2026	IT-PLR	Ergänzung der Mitglieder des Portfolio-Boards

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	4
2	Umfang, Abgrenzung und Schnittstellen der PFS	5
3	Akteure und Rollen in der PFS	7
	3.1 IT-Planungsrat – zentrale Steuerungsinstanz	8
	3.2 Portfolio-Board – Strategisches Priorisierungsgremium	8
	3.3 FITKO – neutrale Vorbereitung, Beratung und Controlling	9
	3.4 Träger der Portfolioelemente – Ergebnisverantwortung für die Umsetzung	9
4	Der Portfoliozyklus	9
	4.1 Innovations- und Ressourcenbedarf feststellen	12
	4.2 Bedarf priorisieren und bestätigen	14
	4.3 Portfolioelemente umsetzen, mit Controlling und Wirkungsmessung	16
	4.4 Gesamtportfolio auswerten.....	17
	4.5 Strategie prüfen.....	17
5	Kontinuierliche Evaluierung und Weiterentwicklung	18
	Anhang	20

1 Einleitung

Die Erwartungen an Geschwindigkeit, Skalierung und Nutzenden- und Nutzenorientierung der föderalen Verwaltungsdigitalisierung wachsen stetig. Der IT-Planungsrat muss seine gemeinsam finanzierten Umsetzungsaktivitäten (u.a. Produkte, Projekte und Standards)¹ – im Folgenden als „Portfolioelemente“ bezeichnet – eng aufeinander abstimmen und die verfügbaren Mittel intelligent priorisieren, um so eine möglichst hohe Wirkung für die gemeinsamen strategischen Ziele zu erreichen (insbesondere aus der Föderalen Digitalstrategie und der Föderalen Modernisierungsagenda). Dabei sind vielfältige Abhängigkeiten zwischen bestehenden und geplanten föderalen IT-Komponenten und Standards zu berücksichtigen. Vor diesem Hintergrund bedarf es einer klar strukturierten, transparenten und bürokratiearm umsetzbaren Portfoliosteuerung (im Folgenden als „PFS“ abgekürzt).

Das vorliegende Konzept schafft hierfür einen verbindlichen Prozessrahmen. Es operationalisiert so Teil 3 der Föderalen Digitalstrategie (Umsetzungsvorhaben), indem es die strategischen Zielsetzungen des IT-Planungsrats systematisch mit konkreten Priorisierungs- und Ressourcenentscheidungen für die Umsetzung verknüpft.

Die PFS besteht aus einem geschlossenen Regelkreis von der Bedarfsanmeldung zur Auswertung der umgesetzten Vorhaben. Für die Ausgestaltung der Methodik wurden zentrale Erfolgsfaktoren herangezogen, die sich in Privatwirtschaft und öffentlicher Verwaltung als kritisch erwiesen haben. Dazu gehören insbesondere:

1. *Objektive, kriterienbasierte Bewertung* von Portfolioelementen als Startpunkt für eine strategische Priorisierungsdiskussion – mit einer föderalen Enterprise Architecture Perspektive als „Filter“, um schrittweise ein kohärentes Gesamtbild zu realisieren.
2. *Differenzierte Betrachtung von Portfolioelementen* entsprechend ihres Typs (z. B. Produkt vs. Projekt vs. Standard) und des Zeitpunkts im Lebenszyklus (z. B. Innovationsprojekt vs. langjährig etablierte Lösung) – immer jedoch an den gleichen strategischen Zielen orientiert.
3. *Integrierte Steuerung* sämtlicher gemeinsam finanzierter Umsetzungsaktivitäten des IT-Planungsrats und Koordination mit allen weiteren für die föderale Verwaltungsdigitalisierung relevanten Initiativen.

¹ Definition von „Projekten“, „Produkten“ und „IT-Standards“ siehe Anhang

4. *Klare Rollen und Verantwortlichkeiten in einem schlanken Prozess*, der sich auf strategische Entscheidungen fokussiert – und die Umsetzung nicht durch überbordende Aufwände für Vorbereitung und Reporting behindert.
5. *Rigoreuse Nachverfolgung von Umsetzungsfortschritt und Nutzenrealisierung* der Portfolioelemente, um die Erkenntnisse in die zukünftige Ressourcenallokation einfließen zu lassen.

Die anhand dieser Eckpunkte entwickelte PFS-Methodik ist nicht statisch angelegt, sondern bewusst als lernendes und entwicklungsfähiges System konzipiert. Der IT-Planungsrat evaluiert in regelmäßigen Abständen die Funktionsfähigkeit, Zielerreichung und Praxistauglichkeit und passt die Methodik wo erforderlich an. Ziel ist es, die PFS kontinuierlich weiterzuentwickeln, auf veränderte politische, rechtliche, fachliche oder haushälterische Rahmenbedingungen zu reagieren und ihre Wirksamkeit dauerhaft zu sichern.

Dieser Prozess beginnt mit dem vorliegenden Konzept als initiale Rahmensetzung. Die weitere Operationalisierung erfolgt in der praktischen Anwendung mit Beteiligung des IT-Planungsrats, wenn signifikante Entscheidungen zu treffen sind. Eine Evaluierung der Portfoliosteuerung soll erstmals 2028 erfolgen.

2 Umfang, Abgrenzung und Schnittstellen der PFS

Die PFS umfasst im Kern die Ressourcenallokation für die über den Wirtschaftsplan der FITKO finanzierten Produkte, Projekte und Standards. Darin enthalten sind explizit auch die gemeinsame Finanzierung von EfA-Leistungen sowie die Teilvorhaben zur Umsetzung des NOOTS (Abbildung 1).

3.1 IT-Planungsrat – zentrale Steuerungsinstanz

Der IT-Planungsrat legt – ausgehend insbesondere von der Föderalen Digitalstrategie und der Föderalen Modernisierungsagenda – die strategischen Ziele fest, die mit dem Portfolio verfolgt werden sollen. Diese bilden den verbindlichen Ausgangspunkt für die PFS. Er beschließt die finanziellen Eckwerte, die jährlichen Wirtschaftspläne, berät Entscheidungen zu einzelnen Portfolioelementen, wenn diese eine besonders hohe Tragweite haben (z. B. hohes Budgetvolumen), und dient als Eskalationsinstanz. Der IT-Planungsrat legt zudem fest, welche Regeln, Methoden und Standards in der PFS sowie durch gemeinsam finanzierte Vorhaben in der Umsetzung einzuhalten sind. Bereits bei Beschlüssen, die zu Projekten, Produkten oder Standards führen, werden die „Vorfilter“ Zuständigkeit und Architektur berücksichtigt.

3.2 Portfolio-Board – Strategisches Priorisierungsgremium

Das Portfolio-Board ist das strategische Priorisierungsgremium der Portfoliosteuerung und bildet die Brücke zwischen der analytischen Vorbereitung durch die FITKO und den Beschlüssen des IT-Planungsrats. Es ist kein operatives Umsetzungsorgan, sondern ein föderal besetztes Bewertungs-, Abwägungs- und Empfehlungsgremium. Besetzt ist es mit sechs Mitgliedern: Bremen (Vorsitz), Bayern, Brandenburg, Nordrhein-Westfalen, Thüringen, Bund. Die FITKO nimmt beratend ohne Stimmrecht teil. Die entsendeten Teilnehmenden müssen Fachkompetenz bzw. eine nachweisbare Zuständigkeit für Digital-, IT- oder Steuerungsfragen und Prokura für Entscheidungen in Repräsentanz des jeweiligen Landes aufweisen. Zur Gewährleistung der Kontinuität der Arbeit des Boards müssen Teilnehmende an mindestens 80% der Sitzungen teilnehmen können und eine ständige Stellvertretung bestimmen. Das Board tagt regulär dreimal jährlich analog zum IT-Planungsrat und kann bei Bedarf Sondersitzungen einberufen. Seine Empfehlungen werden im Konsent formuliert⁵. Inhaltlich prüft es Portfolioanalysen, bewertet Priorisierungsszenarien, macht Zielkonflikte und Abhängigkeiten entscheidungsfähig, formuliert Empfehlungen an den IT-Planungsrat, initiiert und begleitet Boxenstopps, entwickelt Vorschläge zur strategischen Portfolioanpassung und wirkt an der Weiterentwicklung der Bewertungsmethodik mit. Obwohl das Portfolio-Board keine Entscheidungsbefugnisse hat, ist es in der Portfolio-Governance ein zentraler Akteur, dessen Arbeit durch ein hohes Maß an Fachlichkeit und konsentiertere Positionen von Bund, Ländern und FITKO signifikantes Gewicht in der Portfoliosteuerung hat.

⁵ Bei Entscheidungen nach dem Konsent-Prinzip erfolgt die Beschlussfassung, wenn kein schwerwiegender und begründeter Einwand vorliegt, der das gemeinsame Ziel betrifft. Wenn dieser nicht vorliegt, wird die Entscheidung angenommen.

.....

3.3 FITKO – neutrale Vorbereitung, Beratung und Controlling

Die FITKO pflegt eine Übersicht des Portfolios und konsolidiert Ressourcenbedarfe für den Wirtschaftsplan. Sie bewertet die Portfolioelemente anhand festgelegter Bewertungs- und Priorisierungskriterien, schafft Transparenz zu Abhängigkeiten und berät auf dieser Grundlage das Portfolioboard zur Ausgestaltung des Portfolios. Die FITKO führt zudem für alle Portfolioelemente das Controlling durch und hält Fortschritt und Wirkung nach – mit dem Ziel, dass alle Vorhabensträger die Regeln und Standards für gemeinsam finanzierte Vorhaben einhalten und ihre Wirkung kontinuierlich optimieren. Der IT-Planungsrat kann die FITKO insbesondere auch mit der Federführung für die Umsetzung einzelner Portfolioelemente beauftragen oder die Entscheidungsfindung für Teilbereiche des Portfolios an sie delegieren (z. B. Bewertung von Projektanträgen in den Schwerpunktthemen).

3.4 Träger der Portfolioelemente – Ergebnisverantwortung für die Umsetzung

Die Umsetzung der Portfolioelemente kann federführend durch Bund, Länder, verwaltungsinterne Dritte (z. B. IT-Dienstleister) oder die FITKO erfolgen. Diese Träger tragen gegenüber dem jeweiligen föderalen Steuerungsgremium (z. B. Produktboard) die Ergebnisverantwortung. Im Rahmen der PFS melden sie Ressourcenbedarfe an und liefern der FITKO sämtliche erforderliche Informationen für die Portfoliobewertung und das Controlling zu. Wenn die FITKO ein Portfolioelement federführend gestaltet, ist diese Rolle intern von der neutralen Bewertung und dem Controlling des Vorhabens im Rahmen der PFS zu trennen.

4 Der Portfoliozyklus

Die PFS folgt einem klar strukturierten, jährlich wiederkehrenden Steuerungszyklus, der strategische Zielsetzung, Bedarfsplanung, Priorisierung, Umsetzung, Controlling und Auswertung systematisch miteinander verzahnt. Ziel der Methodik ist es, die vorhandenen Ressourcen konsequent an den strategischen Prioritäten auszurichten, Transparenz über Wirkung und Wirtschaftlichkeit herzustellen und politische Steuerungsentscheidungen auf eine belastbare, methodisch konsistente Grundlage zu stellen. Die Akteure (IT-Planungsrat, Portfolio-Board, FITKO und Träger der Portfolioelemente) üben ihre jeweilige Rolle entsprechend einer klar definierten Arbeitsteilung entlang von fünf Phasen aus:

1. *Innovations- und Ressourcenbedarf feststellen:* In dieser Phase werden die finanziellen, fachlichen und strategischen Bedarfe für bestehende und neue Portfolioelemente erhoben. Die Vorhabensträger melden Betriebs- und Weiterentwicklungsbedarfe auf

Basis ihrer Roadmaps; Länder können neue Produkte, Projekte oder Standards einbringen. Die FITKO konsolidiert und bewertet diese Meldungen und erstellt daraus eine Bedarfsprognose für das Wirtschaftsjahr. Das Portfolio-Board prüft diese Prognose, bewertet insbesondere mögliche Neuaufnahmen und übermittelt eine Empfehlung an den IT-Planungsrat. Dabei wird u. a. geprüft, ob das zukünftige Portfolioelement grundsätzlich unter die Aufgaben des IT-Planungsrats (gemäß IT-Staatsvertrag) fällt und mit der föderalen Gesamtarchitektur kompatibel ist (die beiden sog. „Vorfilter“). Der IT-Planungsrat beschließt daraufhin den Eckwert und gibt allgemeine Priorisierungshinweise. Ergebnis der Phase ist eine geprüfte Bedarfsprognose mit strategischem Finanzrahmen.

2. *Bedarfe priorisieren und bestätigen:* In dieser Phase werden die angemeldeten Bedarfe in eine priorisierte Portfolioaufstellung überführt. Die Vorhabensträger liefern Bewertungsgrundlagen und aktualisieren ihre Bedarfsmeldungen basierend auf dem beschlossenen Eckwert. Die FITKO bewertet die Portfolioelemente kriterienbasiert, konsolidiert die Portfolioinformationen und entwickelt Priorisierungsszenarien. Das Portfolio-Board prüft Bewertungen und Szenarien, diskutiert Zielkonflikte, Abhängigkeiten und Mittelverteilung und formuliert eine konsentiierte Empfehlung zur Finanzierung einzelner Portfolioelemente sowie zur Mittelverteilung zwischen Produkten, Projekten und Standards. Ggf. initiiert das Portfolio Boxenstopps. Der IT-Planungsrat trifft die verbindliche Portfolioentscheidung im Rahmen des Wirtschaftsplanes.
3. *Portfolioelemente umsetzen, mit Controlling und Wirkungsmessung:* In dieser Phase wird das beschlossene Portfolio umgesetzt und kontinuierlich gesteuert. Die Vorhabensträger verantworten Betrieb, Weiterentwicklung, Zielerreichung, Risiken und Nutzen ihrer Portfolioelemente und liefern standardisierte Leistungs- und Controllinginformationen. Die FITKO führt das laufende Controlling durch, analysiert Fortschritt, Abhängigkeiten und Wirkung, koordiniert Boxenstopps und kann unterjährige Repriorisierungen bis zu definierten Schwellenwerten vornehmen. Bei Überschreitungen eskaliert sie an das Portfolio-Board. Das Portfolio-Board gibt oberhalb dieser Schwellenwerte entsprechende Entscheidungsempfehlungen an den IT-Planungsrat und begleitet Boxenstopps; der IT-Planungsrat entscheidet bei grundsätzlichen oder schwellenwertüberschreitenden Eskalationen. Ergebnis sind gesteuerte Portfolioelemente, dokumentierte Leistungsdaten und gegebenenfalls Anpassungsentscheidungen

4. *Gesamtportfolio auswerten:* In dieser Phase wird nicht mehr nur das einzelne Portfolioelement betrachtet, sondern das Portfolio als Ganzes. Die FITKO erstellt jährlich einen Controllingbericht über das Gesamtportfolio. Die Vorhabensträger liefern dafür die erforderlichen Ergebnis- und Controllinginformationen. Das Portfolio-Board analysiert die Auswertung des Gesamtportfolios und leitet daraus Einschätzungen für Steuerung, Priorisierung und Methodik ab. Ergebnis ist eine belastbare Portfolioauswertung, die sichtbar macht, ob das Portfolio seine strategischen Ziele, Wirkungen und Ressourcenerwartungen tatsächlich erfüllt.
5. *Strategie prüfen:* Die Erkenntnisse aus der PFS fließen (neben anderen relevanten Faktoren) in die regelmäßige Überprüfung der strategischen Ziele des IT-Planungsrats ein, an denen sich Ressourcenallokation und Steuerung in folgenden Zyklen orientieren. Die FITKO leitet dafür aus der Auswertung strategische Erkenntnisse ab und formuliert Anregungen zur Ausrichtung der Portfoliosteuerung. Das Portfolio-Board gibt auf dieser Basis Empfehlungen zur strategischen Zielsetzung an den IT-Planungsrats und formuliert Empfehlungen zur Anpassung von Bewertungskriterien und Methodik, indem es Szenarien zur Abbildung strategischer Impulse und ihrer Auswirkung auf Bewertungskriterien, Allokationsziele und Schwerpunkte des Portfolios darstellt⁶. Der IT-Planungsrats legt auf dieser Grundlage jährliche Portfolioprioritäten und strategische Allokationsziele fest und genehmigt bei Bedarf Änderungen der Governance-Richtlinien. Ergebnis der Phase ist eine aktualisierte strategische Ausrichtung, die wiederum in die nächste Bedarfserhebung und Priorisierung einfließt.

Die wesentlichen Aspekte des Operating Modells für die PFS (Akteure, jährlicher Entscheidungsrythmus, Verantwortlichkeiten und Prozesse sowie die Bewertungsmethodik) werden im Folgenden erläutert (weitere Details finden sich in der Anlage „Operating Modell“).

Die Durchführung der fünf Phasen wird durch einen jährlichen Entscheidungszyklus gesteuert, der sich am Prozess der Aufstellung des Wirtschaftsplanes orientiert (Abbildung 3). Das kontinuierliche Controlling und die Berichterstattung zum Portfolio stellen sicher, dass strategische Zielsetzungen, Ressourcenallokation und tatsächliche Wirkung regelmäßig miteinander abgeglichen werden. Auf diese Weise entsteht ein lernendes Steuerungssystem, das sowohl Stabilität als auch Flexibilität sicherstellt und die strategischen Ziele des IT-Planungsrats wirksam

⁶ Die Zuständigkeit des Steuerungskreises für die digitale Digitalstrategie (Vergleich Beschluss 2022/45 des IT-PLR: „Der IT-Planungsrats mandatiert den Steuerungskreis, künftig strategische Vorüberlegungen für den IT-Planungsrats zu strukturieren.“) bleibt davon unberührt

Identifikation von Innovationsbedarfen und Anmeldung neuer Portfolioelemente: Für neue Produkte ist weiterhin der Initiierungs- und Produktaufnahmeprozess verbindlich anzuwenden (siehe Produktmanagementmodell). Dieser prüft die strategische Wirkung und wirtschaftliche Tragfähigkeit und ordnet das Vorhaben architektonisch ein, bevor die Aufnahme in das Portfolio erfolgt.

Neue Projekte können auf Basis der strategischen Schwerpunkte des IT-Planungsrats aus dem föderalen Ökosystem beantragt werden. Sie werden in strukturierter Form als Antrag an den IT-Planungsrat herangetragen. Die Initiierung kann auch über formale Projektauftrufe organisiert werden, um Transparenz, Vergleichbarkeit und Qualität der eingereichten Vorschläge sicherzustellen. Zur Steigerung der Innovationsfähigkeit können solche Auftrufe perspektivisch für Akteure außerhalb der Verwaltung geöffnet werden. Die FITKO übernimmt – sofern nicht anders vom IT-Planungsrat beauftragt – eine koordinierende und methodisch strukturierende Rolle, indem sie geeignete Kommunikationskanäle und Beratungsangebote bereitstellt.

Neue Bedarfe für IT-Standards werden gemäß der Standardisierungsagenda des IT-Planungsrats⁷ im Rahmen eines Anforderungsmanagements von der FITKO aufgenommen. Die Bedarfe können dabei proaktiv vom Standardisierungsboard identifiziert oder von anderen Stakeholdern aus der öffentlichen Verwaltung, Wirtschaft oder Zivilgesellschaft gemeldet werden.

Festlegen einer flexiblen Planungsreserve („Innovationsfonds“): Im Wirtschaftsplan der FITKO wird zudem regelmäßig ein flexibler Innovationsfonds vorgesehen, der sowohl finanzielle Mittel als auch personelle Steuerungskapazitäten der FITKO umfasst. Ziel der flexiblen Planungsreserve ist es, die Handlungsfähigkeit der Portfoliosteuerung auch unterjährig sicherzustellen und kurzfristig auf neue Prioritäten reagieren zu können, ohne bestehende Portfolioelemente strukturell zu destabilisieren.

Der Innovationsfonds wird zunächst bewusst in moderater Größenordnung dimensioniert, um eine effiziente Mittelverwendung zu gewährleisten (eine spätere Anpassung erfolgt auf Basis konkreter Erfahrungswerte). Empfohlen wird eine Größenordnung von etwa zwei bis drei Prozent der jeweiligen Gesamtkapazitäten des Wirtschaftsplans, was beispielsweise bis zu sechs Millionen Euro und bis zu fünf flexibel einsetzbaren VZÄ für unterjährige Projektierungen entsprechen kann. Entscheidungen, die über diesen finanziellen oder personellen Rahmen

⁷ Im Beschluss 2024/05 IT-PLR „Standardisierungsboard“ verabschiedet.

hinausgehen, bedürfen einer gesonderten Bestätigung durch den IT-Planungsrat. So bleibt die strategische Steuerung konsistent, während zugleich operative Flexibilität gewährleistet wird.

4.2 Bedarf priorisieren und bestätigen

Grundsatzentscheidungen im Rahmen des Wirtschaftsplans: Die Phase „Bedarf priorisieren und bestätigen“ überführt die erhobenen Innovations- und Ressourcenbedarfe in verbindliche strategische und finanzielle Entscheidungen. Entscheidungen über übergeordnete Priorisierungen, die Aufnahme oder Beendigung von Portfolioelementen sowie wesentliche strategische Richtungsfragen werden vom IT-Planungsrat nach Vorbereitung des von ihm eingesetzten Portfolio-Boards im Rahmen des Beschlusses des Wirtschaftsplans in der Frühjahrssitzung getroffen. Damit werden konkrete Budgetzuweisungen für Produkte, Standards, Projekte sowie den flexiblen Investitionsfonds festgelegt und der beschlossene Wirtschaftsplan durchläuft anschließend den formalen Freigabeprozess, einschließlich Prüfung der Haushaltskommission der Länder (HHK), Beschlussfassung in der Finanzministerkonferenz (FMK) sowie Mitzeichnung durch den Bund (stellvertretend durch das BMDS, im Einvernehmen mit dem BMF).

Kriterienbasierte Portfoliobewertung als zentrale Entscheidungsgrundlage: Kerninstrument der Priorisierung ist eine systematische Portfoliobewertung, die von der FITKO für das Portfolio-Board erstellt wird. Dabei zieht die FITKO die Expertise der Fachgremien (z.B. FIT-AB und FIT-SB)⁸ beratend hinzu. Die Bewertung orientiert sich konsequent an den vom IT-Planungsrat bestätigten strategischen Zielen und übersetzt diese in überprüfbare Kriterien. Der Erweiterte Steuerkreis hat einen initialen Entwurf für ein solches Bewertungsraster erstellt (siehe Anlage zum Operating Modell), das für die initiale Bewertung des Portfolios bis zur 50. Sitzung angewendet wird. Für jedes Portfolioelement wird dargestellt, inwieweit es zur Aufgabenwahrnehmung des IT-Planungsrats beiträgt und wie es sich in die föderale Gesamtarchitektur einfügt. Darüber hinaus enthält das Bewertungsraster einen standardisierten Wirkungsscore sowie eine Einschätzung der Wirtschaftlichkeit und Zukunftsausrichtung des jeweiligen Portfolioelements. Die kriterienbasierte Bewertung wird ergänzt durch transparente Informationen zu: a) den angemeldeten Mittelbedarfen für das kommende Wirtschaftsjahr, b) den kumulierten Kosten seit Aufnahme in das Portfolio, c) relevanten technischen Abhängigkeiten und ggf. rechtlichen Zwängen.

⁸ Für 2026 ist eine Evaluierung von FIT-AB und -SB geplant – diese kann berücksichtigen, wie die erforderliche Expertise zukünftig in die Portfoliosteuerung einfließt.

.....

Das Bewertungsraster ist für die unterschiedliche Typen von Portfolioelementen ausgeprägt (Produkte/Projekte/Standards, etc.), um die jeweiligen Spezifika zu berücksichtigen (z. B. Steuerung von Produkten im Regelbetrieb anhand von kontinuierlichen Metriken wie Adoption, Flächendeckung, Nutzerzufriedenheit – anstelle von klassischen Meilensteinen). Die FITKO erhebt die Metriken und Informationen für die Bewertung durch standardisierte und automatisierte Prozesse (so weit möglich).

Priorisierungslogik für Produkte und IT-Standards: Für Produkte und IT-Standards entscheidet die PFS zunächst, ob ein Element ins Portfolio übernommen wird bzw. dort verbleibt. Ggf. können Auflagen für den Verbleib von Portfolioelementen im Portfolio definiert werden, die im Rahmen sogenannter „Boxenstopps“ erfüllt werden müssen. In diesem Fall agiert die FITKO in der Regel als Federführerin für die Umsetzung von Boxenstopps und das Portfolio-Board überwacht deren Umsetzung. Wird ein bestehendes Portfolioelement gänzlich depriorisiert, ist ein strukturierter Pfad zur Außerbetriebnahme festzulegen. Dazu gehört insbesondere eine Abstimmung mit dem jeweiligen Träger und der FITKO u.a. zu: Fristen für die Abschaltung, Migration zu alternativen Lösungen (wo erforderlich), Kommunikation an betroffene Dienstleister und Nutzer, verbleibende Finanzierungsbedarfe, Wissensmanagement und Datenarchivierung sowie ggf. Maßnahmen, die Abhängigkeiten zu anderen Portfolioelementen adressieren.

In den meisten Fällen konzentriert sich die Diskussion jedoch auf die Frage, in welcher Höhe Betrieb und (Weiter-)Entwicklung finanziert werden. Im Rahmen ihrer Portfoliobewertung analysiert die FITKO, ob die angemeldeten Betriebskosten realistisch sind, und empfiehlt Szenarien für das Entwicklungsbudget („weniger / wie angemeldet / mehr“). Diese Analyse zeigt auf, welche Ziele mit dem Entwicklungsbudget erreicht werden könnten, welche Abhängigkeiten zu anderen Portfolioelementen bestehen und welche Auswirkungen durch Budgetveränderungen entstehen würden. Ziel ist die Allokation von Ressourcen auf Entwicklungspfade mit dem höchsten strategischen Wirkungspotenzial – nicht die Detailplanung von Features oder Engsteuerung der jeweiligen ergebnisverantwortlichen Teams.

Priorisierungslogik für Projekte: Projekte können durch Einzelfallentscheidung des IT-Planungsrats oder Freigabe von Teilvorhaben in einem finanziellen Programmrahmen initiiert werden. Wenn der IT-Planungsrats ein solches Programm im Wirtschaftsplan verankert, nimmt die FITKO Projektanträge entgegen, prüft sie anhand von mit dem Portfolio-Board abgestimmten Kriterien und priorisiert diese eigenständig. Das Portfolio-Board prüft den Vorschlag der FITKO und empfiehlt das Ergebnis dem IT-Planungsrats zur Bestätigung. Dieses Vorgehen sichert eine

muss das Umsetzungsteam intern strikt von der Aufgabenerfüllung in der PFS getrennt werden (dies gilt insbesondere auch für Controlling und Wirkungsmessung).

Kontinuierliches Controlling, Fortschritts- und Wirkungsmessung: Unabhängig davon, wer ein Portfolioelement federführend als Träger verantwortet, übernimmt die FITKO jedoch stets das übergreifende Controlling sowie die Fortschritts- und Wirkungsmessung für alle Portfolioelemente. Dabei überwacht sie, dass alle gemeinsam finanzierten Umsetzungsaktivitäten Regeln zu Transparenz, Nachnutzbarkeit sowie Architektur und Standards einhalten. Die Fortschritts- und Wirkungsmessung hält nach, ob Portfolioelemente die geplanten Roadmaps umsetzen und die bei der Freigabe von Mitteln antizipierte Wirkung tatsächlich eintritt. Abweichungen werden systematisch erfasst und mit Blick auf mögliche Implikationen für die zukünftige oder auch unterjährige Ressourcenallokation im Portfolio-Board diskutiert.

Die FITKO entwirft den methodischen Rahmen für Controlling, Fortschritts- und Wirkungsmessung (Informationspflichten für die Träger, Bewertungskriterien, Turnus der Berichterstattung, etc.) und stimmt diesen mit dem Portfolio-Board ab. Dabei ist der unterschiedliche Charakter verschiedener Portfolioelemente zu berücksichtigen (z. B. Typ des Elements, finanzielles Volumen, Zeitpunkt im Lebenszyklus).

4.4 Gesamtportfolio auswerten

Jährliche Portfolioanalyse mit langfristiger Perspektive: In Vorbereitung auf die Strategieklausur des IT-Planungsrats im Sommer aktualisiert die FITKO die Portfoliobewertung und fasst die Wirkung des Portfolios gesamthaft zusammen – rückblickend und hinsichtlich der zukünftigen Potenziale.

Handlungsempfehlungen zur Portfolioentwicklung: Auf dieser Basis zeigt die FITKO mögliche Entwicklungsrichtungen für das Portfolio und den Steuerungszyklus auf. Die Handlungsempfehlungen werden im Portfolio-Board diskutiert und – wenn erforderlich – in Beschlussvorschläge für den IT-Planungsrat überführt.

4.5 Strategie prüfen

Strategische Reflexion im Rahmen der Klausurtagung: Im Rahmen der jährlichen Strategieklausur überprüft der IT-Planungsrat die übergeordnete strategische Ausrichtung des Portfolios. Dabei kann es zu Anpassungen der strategischen Ziele kommen, die für den kommenden Zyklus verbindlich werden. Impulse hierfür können aus der jährlichen Portfolioanalyse, politischen

Initiativen oder einer inhaltlichen Weiterentwicklung von Grundlegenden Dokumenten wie der Föderalen Digitalstrategie entstehen.

Operationalisierung: Das Portfolio-Board initiiert eine Anpassung der Bewertungskriterien und Abläufe der PFS (mit methodischer und inhaltlicher Hilfe der FITKO) – wenn dies erforderlich ist, um eine geänderte strategische Ausrichtung umzusetzen.

5 Kontinuierliche Evaluierung und Weiterentwicklung

Die Portfoliosteuerung ist bewusst nicht als starres Regelwerk angelegt, sondern als lernendes System. Sie soll den IT-Planungsrat dabei unterstützen, unter sich verändernden politischen, rechtlichen, technologischen und haushälterischen Rahmenbedingungen handlungsfähig zu bleiben – ohne dabei die Umsetzung durch unnötige Komplexität zu verlangsamen. Entscheidend ist daher: Die PFS wird von den beteiligten Akteuren pragmatisch weiterentwickelt – orientiert an der Frage, welcher Aufwand für Vorbereitung, Bewertung, Gremienbefassung und Reporting in einem angemessenen Verhältnis zum erzielten Mehrwert steht.

Dazu folgt die PFS einem einfachen Prinzip: so schlank wie möglich, so robust wie nötig. Wo ein hoher Wirkungshebel, große Budgetvolumina, starke Abhängigkeiten oder erhöhte Risiken vorliegen, braucht es klare Transparenz- und Kontrollmechanismen. Wo Entscheidungen hingegen operativer Natur sind oder geringe Tragweite haben, soll die PFS bewusst bürokratiearm bleiben, standardisierte Mindestanforderungen nutzen und eine zügige Steuerung ermöglichen. Das Portfolio wird damit nicht „verwaltet“, sondern aktiv geführt: mit klarer strategischer Richtung, konsequenter Priorisierung – und der Bereitschaft, bei Bedarf Kurskorrekturen vorzunehmen.

Ein zentraler Baustein dieser Lernfähigkeit ist die bewusste Delegation von Detailsteuerung: Der IT-Planungsrat fokussiert sich auf strategische Leitplanken und Entscheidungen von hoher Tragweite. Für die fortlaufende Portfoliologik und die unterjährige Steuerung werden Aufgaben – im Rahmen der vom IT-Planungsrat gesetzten Eckwerte – an das Portfolio-Board und die FITKO delegiert. Damit können methodische Details (z. B. Ausgestaltung der Bewertungsleitfäden, Reporting-Turnus, Schwellenwerte, Standardformate) iterativ verbessert werden, ohne den IT-Planungsrat mit operativen Einzelentscheidungen zu überlasten. Gleichzeitig bleibt die strategische Kontrolle gewahrt: über transparente Berichte, klare Eskalationsmechanismen und definierte Entscheidungsschwellen.

Die PFS wird daher in regelmäßigen Abständen – erstmalig in 2028 – mit Blick auf drei Dimensionen formal evaluiert und weiterentwickelt:

1. *Wirksamkeit*: Trägt die PFS nachweisbar dazu bei, dass Ressourcen konsequent an den strategischen Zielen ausgerichtet und Portfolioentscheidungen nachvollziehbarer werden?
2. *Praxistauglichkeit*: Sind Prozesse, Rollen und Informationsanforderungen für Träger, Boards und FITKO im Arbeitsalltag leistbar – und unterstützen sie die Umsetzung, statt sie zu bremsen?
3. *Verhältnismäßigkeit*: Entsteht dort Aufwand, wo er Nutzen stiftet – und wird Bürokratie konsequent reduziert, wo sie keine zusätzliche Steuerungswirkung erzeugt?

Damit ist die PFS nicht nur ein Prozessrahmen, sondern ein gemeinsamer Lern- und Verbesserungsmodus der föderalen IT-Kooperation. Mit dem vorliegenden Konzept setzt der IT-Planungsrat den Startpunkt für eine echte strategische Ressourcenallokation: weg von punktueller Einzelfallsteuerung, hin zu einem systematischen, transparenten und wirkungsorientierten Vorgehen. Die gemeinsame Aufgabe ist es jetzt, diese Logik mit Leben zu füllen – konsequent, pragmatisch und mit dem klaren Anspruch, die strategischen Ziele des IT-Planungsrats messbar effektiver zu erreichen.

Anhang

1. Definition von Vorhabenstypen

Definition der Vorhabenstypen

Produkt des IT-Planungsrats

Ein IT-PLR-Produkt ist als eine **dauerhafte Lösung** für ein Problem aus dem Zuständigkeitsbereich des IT-Planungsrats definiert, das für bestimmte Zielgruppen wie Bürger:innen, Verwaltungsmitarbeitende sowie Unternehmen und staatliche Institutionen nützlich ist. Die Produkte besitzen typischerweise **Querschnittscharakter** und richten sich an der föderalen Digitalstrategie des IT-Planungsrats und anderen strategisch relevanten Vorgaben aus.

Ein Produkt besteht nicht allein aus Softwarekomponenten, sondern **umfasst alle Bereiche der Produktarbeit**, nämlich den technischen und fachlichen Betrieb, die für das Erreichen des Produktzwecks notwendigen Daten und Content sowie Dienstleistungen und Support.

Zudem ist für die Produkte des IT-Planungsrats die Erfüllung bestimmter **Kriterien** relevant.

Weiterführende Informationen:
Produktmanagement-Modell für die Produkte des IT-Planungsrats

Föderaler IT-Standard

Ein Föderaler IT-Standard...

- wird im Rahmen der **föderalen Verwaltungsdigitalisierung** eingesetzt
- dient dem **digitalen Informationsaustausch und der digitalen Kommunikation** zwischen Behörden und Bürgern bzw. Unternehmen
- bezieht sich immer auf konkrete **Anwendungsszenarien oder Nutzungskontexte** (z.B. Fachprozess, Referenzarchitektur)
- wird durch Beschluss eines föderalen Entscheidungsgremiums (z.B. IT-Planungsrat, Fachministerkonferenz, Föderales IT-Standardisierungsboard (FIT-SB)) oder durch Rechtsverordnung **zu einer verbindlichen oder empfohlenen Vorgabe**
- ist eine **föderal abgestimmte Spezifikation**

Weiterführende Informationen:
Was ist ein Föderaler IT-Standard?

Projekt des IT-Planungsrats

Ein Projekt ist eine temporäre Organisationsstruktur, die eingerichtet wird, um ein einzigartiges Produkt oder eine einzigartige Dienstleistung (Output) innerhalb bestimmter zeitlicher, finanzieller und qualitativer Vorgaben zu erzeugen.

- **Temporär** bedeutet, dass das Projekt einen klar definierten Anfang und ein klar definiertes Ende hat.
- **Einzigartiger Output** bedeutet, dass es sich um ein zuvor noch nicht erstelltes Produkt oder eine nicht erstellte Dienstleistung handelt. Es kann zwar einem anderen Produkt ähnlich sein, verfügt aber immer über ein gewisses Maß an Einzigartigkeit.

Das Projekt wird unter bestimmten externen (oder selbst auferlegten) Einschränkungen definiert, geplant und ausgeführt. Diese können sich auf Terminplanung, Budgetierung, Qualität, aber auch auf das organisatorische Umfeld des Projekts (z. B. Risikobereitschaft, Fähigkeiten, verfügbare Kapazitäten etc.) beziehen.

Quelle:
PMflex-Projektmanagement-Leitfaden des BVA