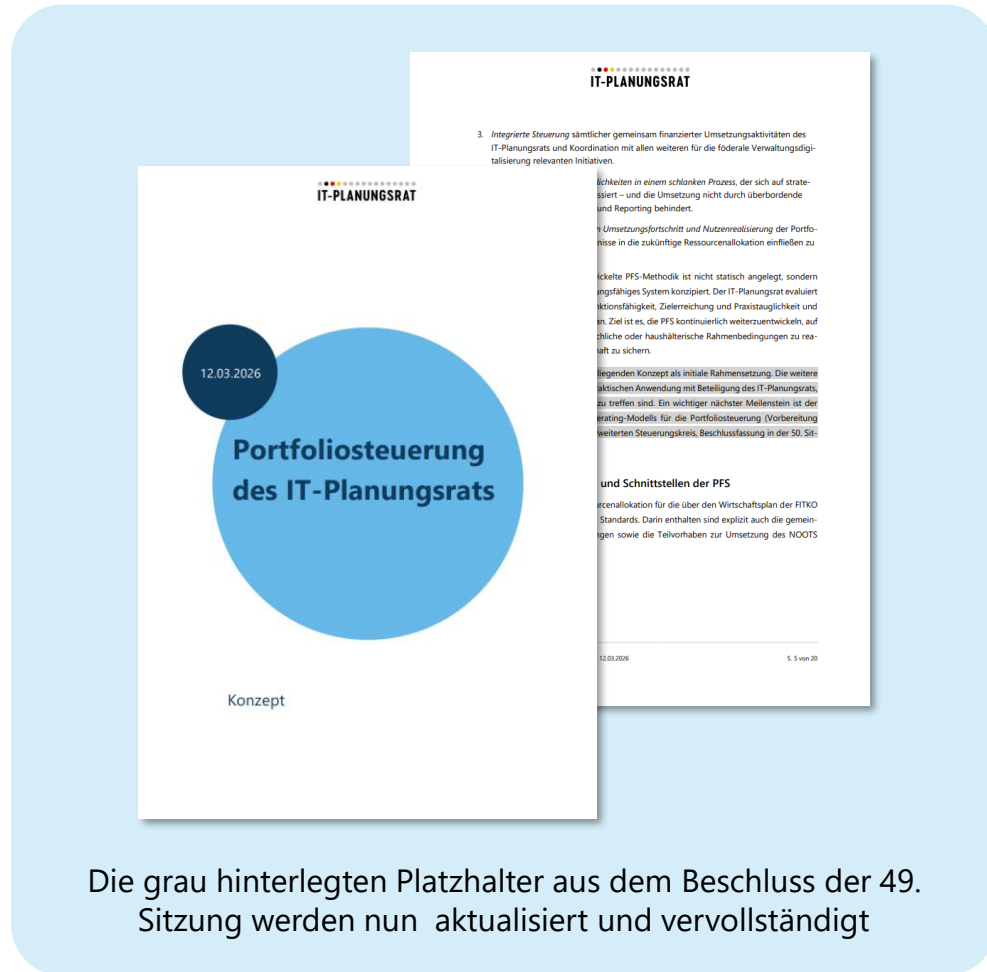


17.06.2026
Frankfurt

Portfoliosteuerung des IT-PLR

Operating Modell (Akteure, Rollen und ihre Zusammenarbeit)

Offene Fragen aus dem in der 49. Sitzung beschlossenen PFS-Konzept



Die grau hinterlegten Platzhalter aus dem Beschluss der 49. Sitzung werden nun aktualisiert und vervollständigt

Wer? - Governance

- ❓ Welche Akteure sind in der Portfoliosteuerung beteiligt und was sind ihre jeweiligen Rollen?
- ❓ Was ist die konkrete Ausgestaltung des Portfolio-Boards (Mitglieder, Vorsitz, Sitzungsrhythmus etc.)?

Wie? - PFS-Prozess

- ❓ Wie wird der Ablauf des Portfoliozyklus in den 5 Phasen der Portfoliosteuerung verteilt, insbesondere hinsichtlich der Portfoliobewertung/-priorisierung sowie der Durchführung von Boxenstopps?
- ❓ Nach welchen Schwellenwerten wird die Verantwortung für unterjährigere Repriorisierungen bestimmt?

Die Ausgestaltung des Operating Models folgt 3 Prinzipien



Klar umschriebenes Mandat

Rollen, Mandate und Aufgaben sind über die beteiligten Akteure hinweg eindeutig festgelegt. Das Portfolio-Board als neues Gremium übernimmt dabei die Schnittstellenfunktion zwischen operativer und strategischer Steuerung; es arbeitet fundierte Empfehlungen aus.



Fachliche Tiefe und Transparenz

Empfehlungen des Portfolio-Boards sind neutral und fachlich fundiert – basierend auf transparenten strategischen Kriterien und nachvollziehbaren Daten sowie auf fachlichen Empfehlungen aus den Fachgremien FIT-AB und FIT-SB.

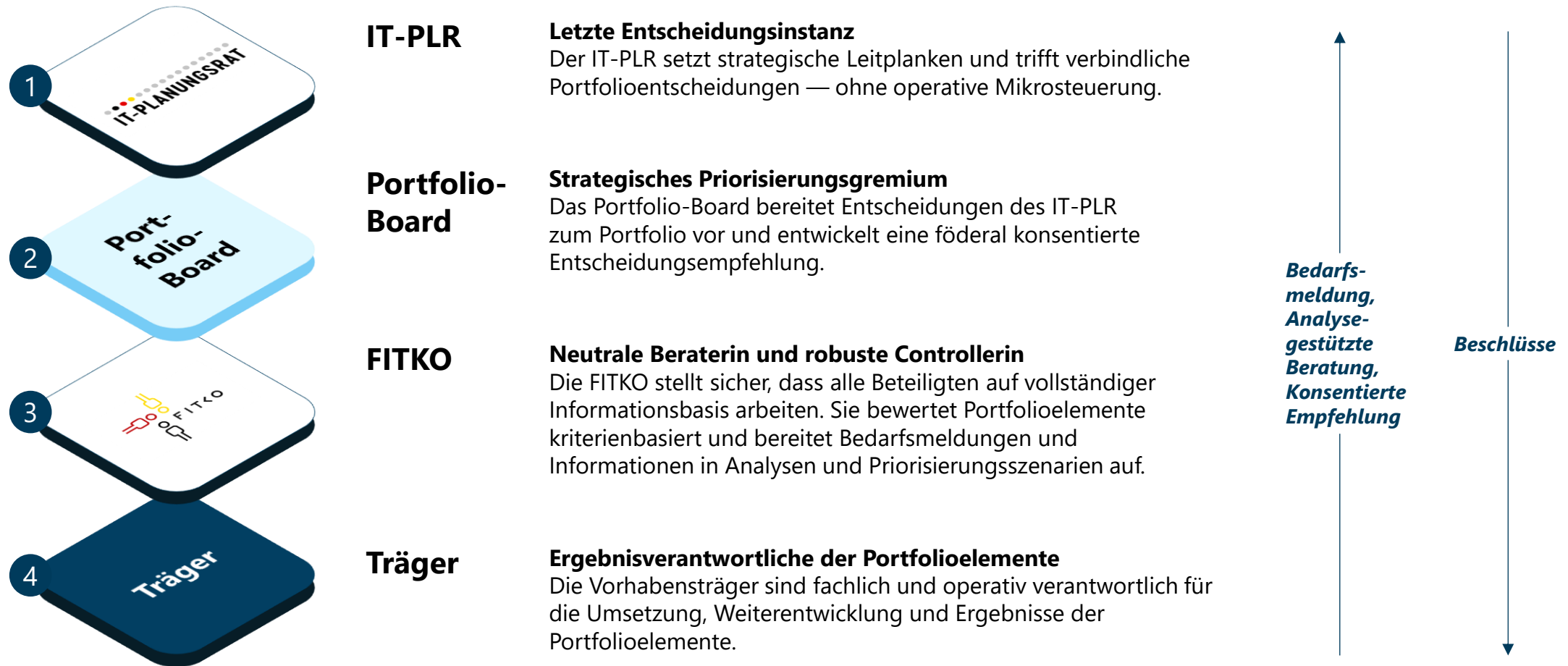


Bürokratiearme Zusammenarbeit

Eine sachdienliche Anzahl von Beteiligten arbeitet mit minimal notwendigen Prozessen, kurzen Entscheidungs-wegen und klaren Schnittstellen, um Geschwindigkeit und Ergebnisorientierung zu maximieren.

Wer? – Governance

Ebenen und Rollen in der Portfoliosteuerung



1 Der IT-PLR entscheidet über strategische Leitplanken und den Wirtschaftsplan



Rolle im Modell

- Letzte Entscheidungsinstanz

Schwerpunkte

- Setzt strategische Portfolioziele und Leitplanken
- Beschließt den Wirtschaftsplan und Finanzmittelallokation
- Entscheidet über Aufnahmen, Anpassungen und Dekommissionierungen von Portfolioelementen
- Regelt Eskalationen, die nicht auf Ebene des Portfolio-Boards gelöst werden können

Im Zusammenspiel

- Empfängt vorbereitete Beschlussvorlagen und föderal abgestimmte Empfehlungen des Portfolio-Boards
- Steuert Gesamtportfolio durch strategische Entscheidungen

2 Das Portfolioboard bildet die Brücke zwischen strategischer Entscheidung und operativem Controlling



Portfolioboard



Rolle im Modell

- Strategisches Priorisierungsgremium

Schwerpunkte

- Prüft Portfolioanalysen und Bewertungen von Portfolioelementen
- Diskutiert Priorisierungsszenarien der FITKO und bewertet Zielkonflikte und Abhängigkeiten von Portfolioelementen
- Formuliert konsenterte Empfehlungen an den IT-PLR
- Initiiert und begleitet Boxenstopps
- Entwickelt Bewertungsmethodik weiter

Im Zusammenspiel

- Brücke zwischen FITKO-Analyse und IT-PLR-Beschluss
- FITKO ist beratendes Mitglied ohne Stimmrecht

2 Gestaltung des Portfoliobords

Gestaltung des Portfoliobords

- Empfehlungen werden im **Konsent** getroffen¹
- **Sitzungsturnus:** 3x jährlich (analog IT-PLR) sowie bedarfsbasiert Sondersitzungen auf Antrag von mind. zwei Mitgliedern oder der FITKO
- **6 Mitglieder** (Bremen [Vorsitz], Bayern, Brandenburg, Nordrhein-Westfalen, Thüringen, Bund)
- **Teilnahmeebene:** Entsendung müssen **Fachkompetenz** und **Prokura** für Positionierungen in Repräsentanz des jeweiligen Landes aufweisen

- FITKO als **beratendes Mitglied** ohne Stimmrecht

1. 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..

Begründung anhand Prinzipien



Legitimität und **föderale Anschlussfähigkeit** von Board-Empfehlungen durch hochrangige Teilnahmeebene und Besetzung mit sachdienlicher Anzahl von Ländervertretungen



Beschleunigte Entscheidungsfindung im IT-PLR und höhere Portfoliowirkung durch konsentierter Empfehlung und fachliche FITKO-Beratung



Engere und gleichzeitig **aufwandsarme Steuerung** der Wirkung der Portfolioelemente durch pragmatische Größe des Boards und bedarfsbasierten Sitzungsturnus

2 5 gemeinsame Haltungen und Praktiken des Portfolio-Boards



1. Neutralitätsgebot und unabhängige Entscheidungsfindung

Mitglieder handeln als unabhängige Portfoliosteuerer mit dem gemeinsamen Ziel, Digitale Verwaltungsleistungen einfach, sicher, souverän und schnell für Bürger:innen und Unternehmen in ganz Deutschland zu optimieren. Bewertungen und Priorisierungen erfolgen im Sinne der Wirkungsoptimierung des Gesamtportfolios.



2. Evidenzbasierte Argumentation

Positionierungen stützen sich auf die Portfolioanalysen, Bewertungsmethodik und Datengrundlagen der FITKO (die fachliche Expertise der Fachgremien einbezieht). Einschätzungen werden nachvollziehbar begründet.¹



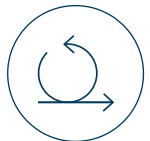
3. Konsent-Prinzip

Empfehlungen an den IT-PLR gelten als konsentiert. Ziel ist es, in den Board-Sitzungen Konsent herzustellen. Sollte dies nicht möglich sein, führt der Vorsitz eine Einigung nach dem Prinzip „Widerspruch aber Commitment“ herbei.



4. Geschlossener Auftritt nach außen

Konsentierte Empfehlungen werden von allen Mitgliedern gegenüber dem IT-PLR und allen föderalen Akteuren gleichermaßen vertreten.



5. Kontinuierliche Verbesserung

Mitglieder hinterfragen aktiv die bestehende Bewertungsmethodik und bringen Verbesserungsvorschläge ein.

1. Ergänzend werden stets insbesondere Haushaltslage und politische Leitlinien (wie aktuell Föderale Modernisierungsagenda, D-Stack etc.) und Entscheidungen von DMK und IT-PLR in den Blick zu nehmen sein.

3 Die FITKO bewertet und analysiert Portfolioelemente und bereitet Priorisierungsszenarien als Entscheidungsgrundlage auf



Rolle im Modell

- Neutrale Beraterin und robuste Controllerin

Schwerpunkte

- Konsolidiert Bedarfsmeldungen
- Führt Controlling und Monitoring der Vorhabensträger durch, inklusive Abhängigkeits- und Wirkungsanalysen
- Bewertet Portfolioelemente nach vereinbarten Kriterien
- Bereitet Priorisierungsszenarien vor
- Koordiniert oder führt Boxenstopps durch und sichert die Umsetzung von Portfolioentscheidungen

Im Zusammenspiel

- Maschinenraum der Portfoliosteuerung zwischen operativer Umsetzung und strategischer Entscheidung
- Sichert Transparenz, Vergleichbarkeit und Entscheidungsreife

4 Die Vorhabensträger verantworten Umsetzung und Aufträge

Vertreter von Bund und Ländern sind als Träger in Repräsentanz ihres jeweiligen Landes bzw. des Bundes mandatiert



Träger

Rolle im Modell

- Ergebnisverantwortliche der Portfolioelemente

Schwerpunkte

- Melden Bedarfe an
- Liefern Portfolio- und Controllinginformationen und erstellen fachliche Grundlagen
- Setzen Portfolioentscheidungen und Boxenstopps um
- Verantworten Fortschritt, Risiken, Nutzen und Zielerreichung

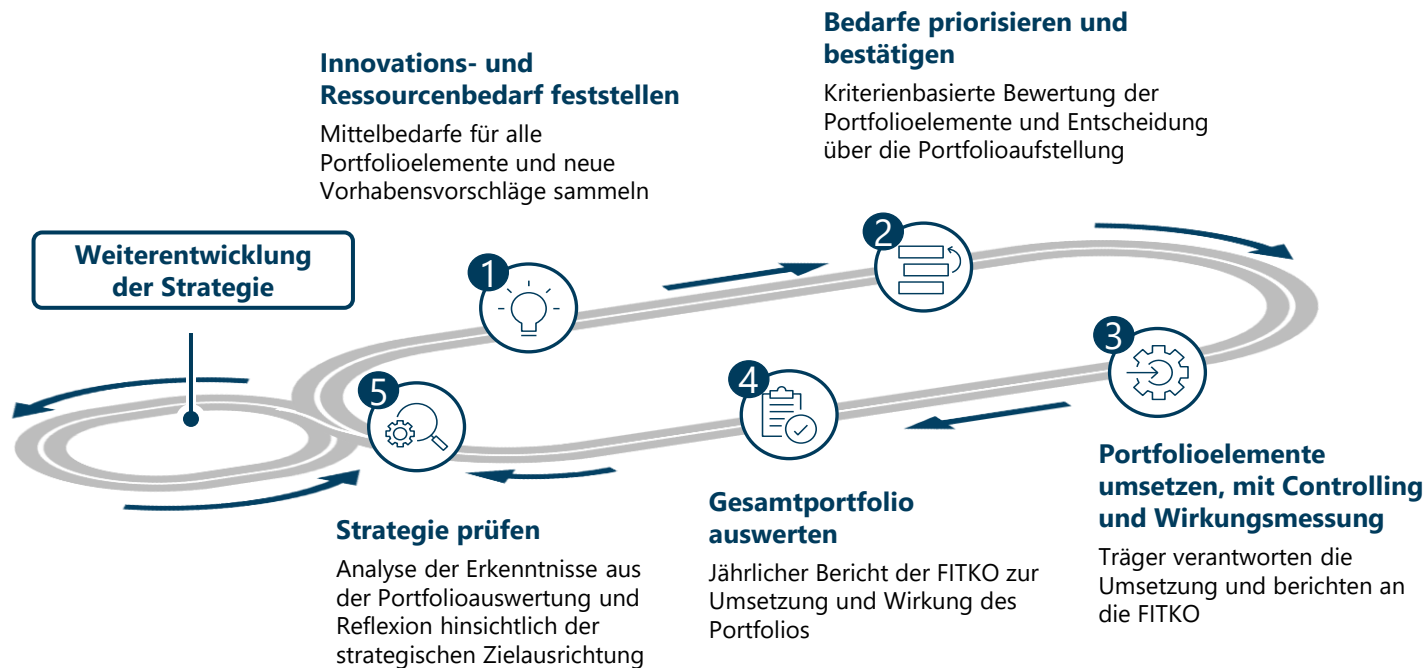
Im Zusammenspiel

- Startpunkt der Governance-Schleife und Endpunkt der Umsetzung

Wie? – PFS-Prozess

Der Portfoliolenbenszyklus bildet die Grundlage für das Operating Model

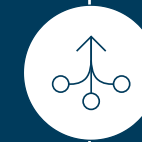
Der Portfoliolenbenszyklus mit seinen 5 Phasen ist verbindlich durch alle Akteure einzuhalten.



Die 5 Phasen des PF-Zyklus wurden im Operating Model übersetzt in



Einen jährlichen Entscheidungs-rhythmus



Klare Prozesse

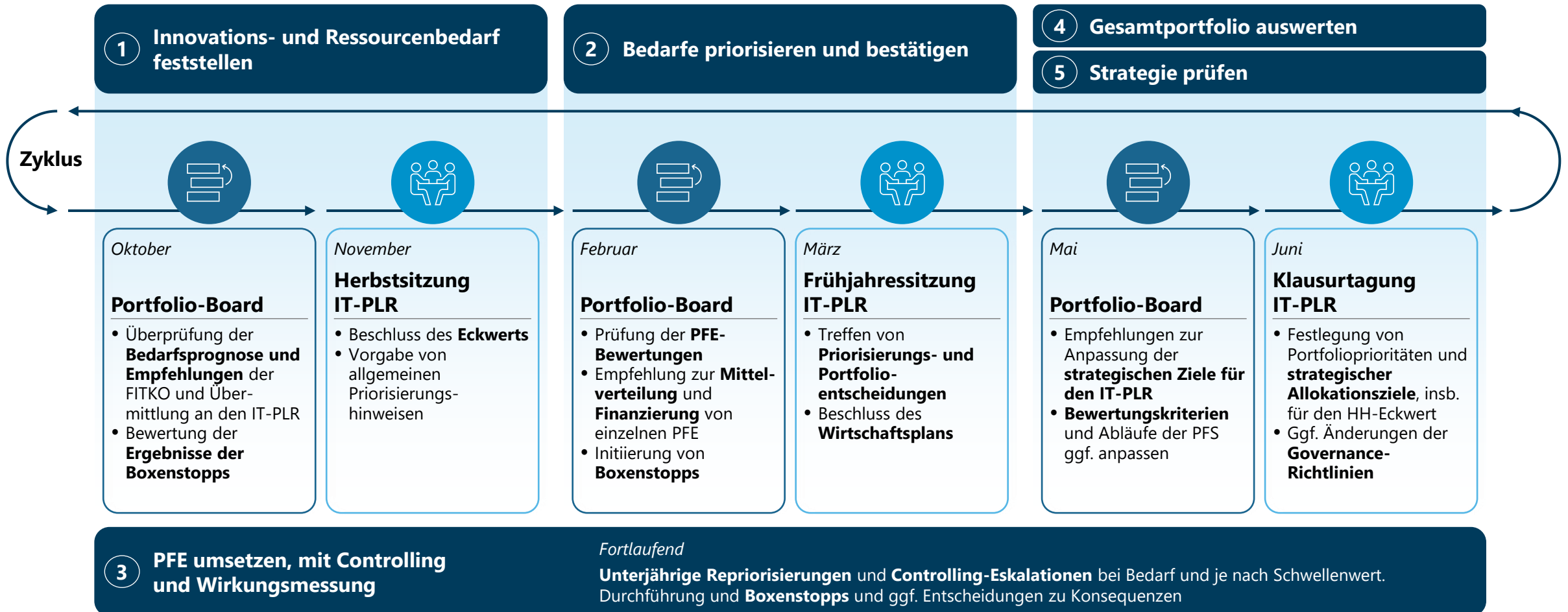


Im Folgenden vertieft

1. Jährlicher Entscheidungsrythmus

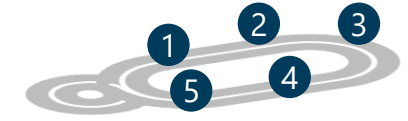


x Phasen des PF-Zyklus

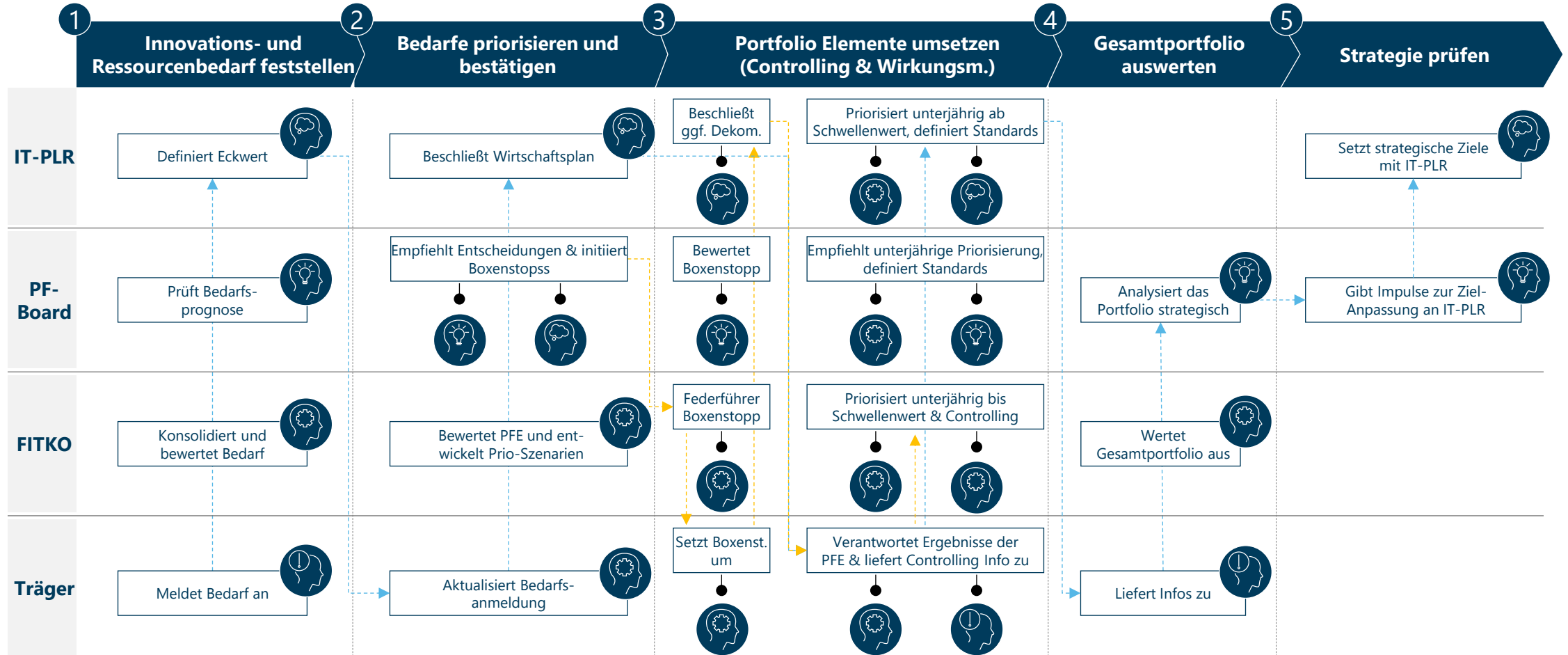




2. Klare Prozesse - Überblick

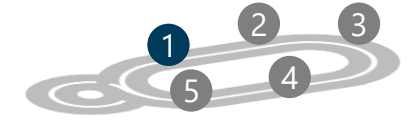


Entscheidung
 Analyse und Empfehlung
 Ausarbeitung
 Informationsbereitstellung
 Finanzen
 Inhalt

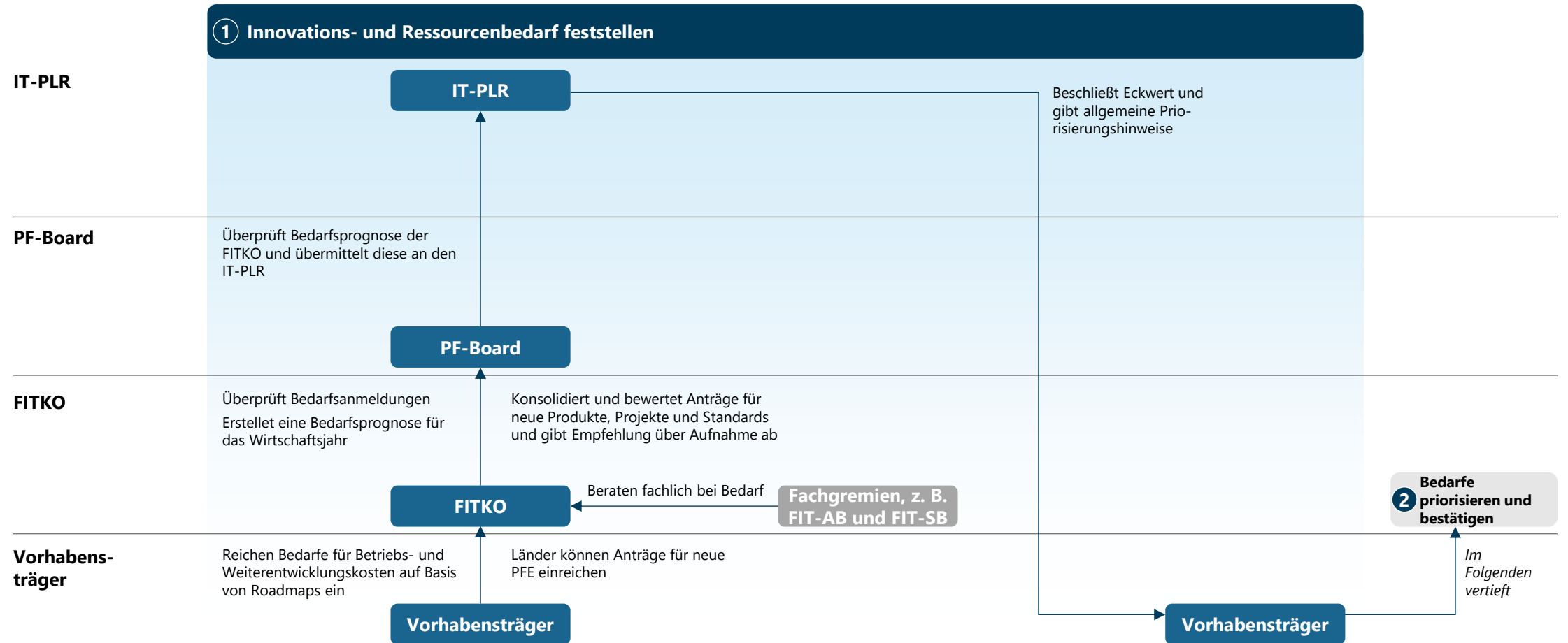




2. Vertiefung: Entscheidungsprozess der Phase 1 „Innovations- und Ressourcenbedarf feststellen“

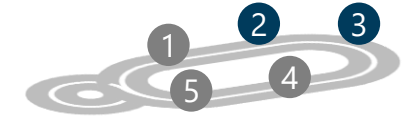


→ Finanzen

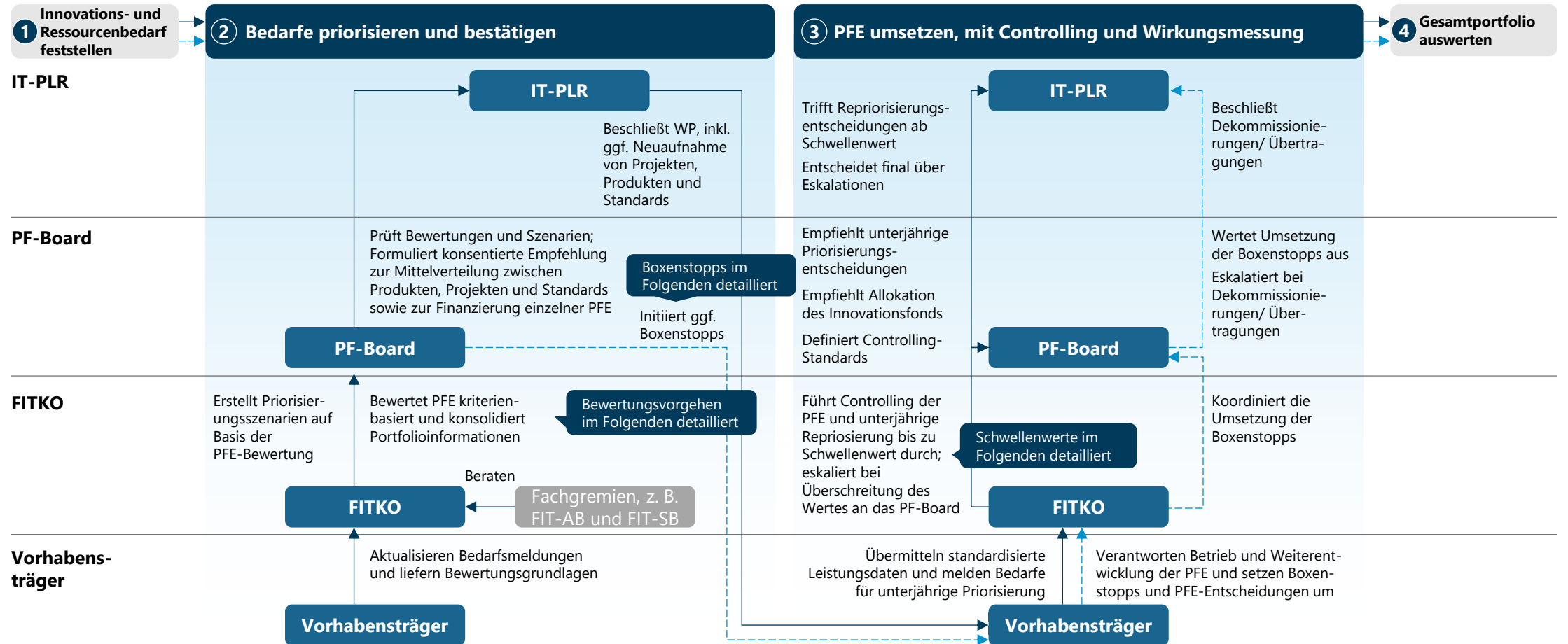




2. Vertiefung: Entscheidungsprozess der Phasen „Bedarfe priorisieren und bestätigen“ und „PFE umsetzen“

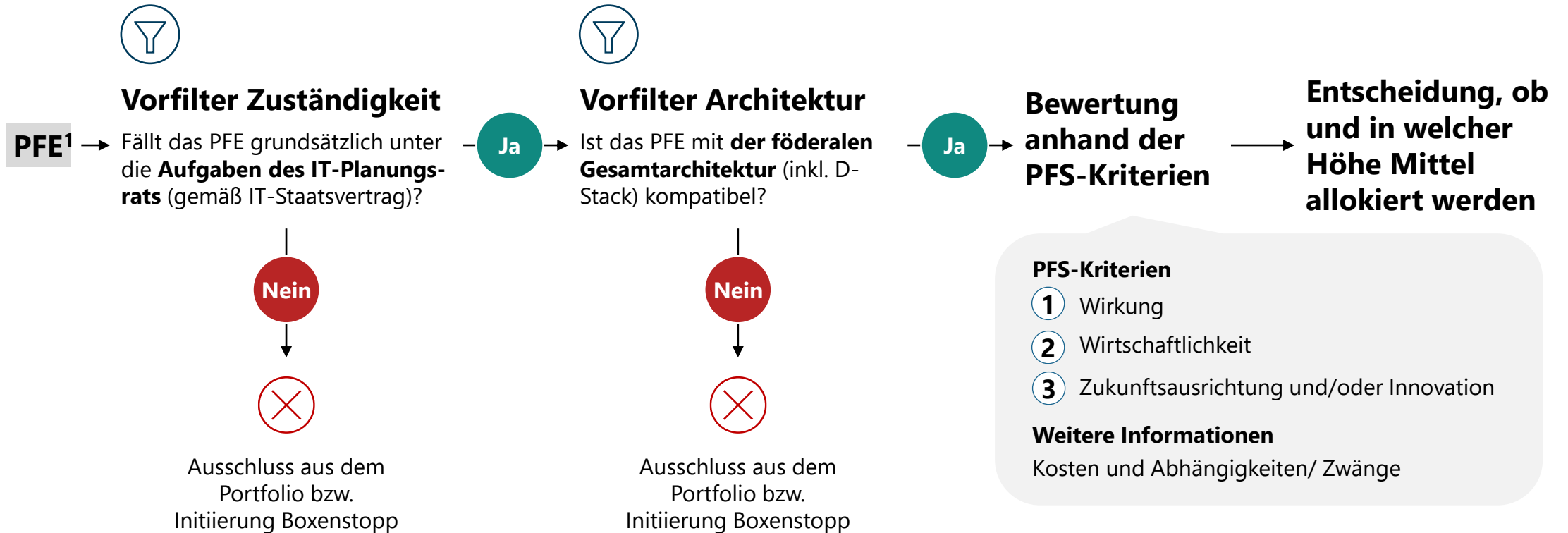
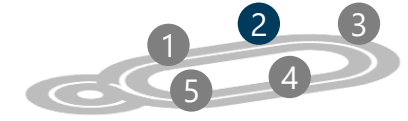


→ Finanzen - - - - -> Inhalt





Vertiefung Phase 2: Bewertungsvorgehen eines Portfolioelements

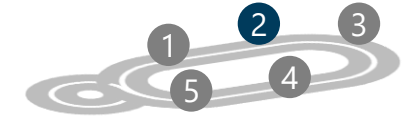


Die Vorfilter sind in erster Linie für neue Portfolioelemente relevant. Bei der initialen Portfoliobewertung (bis zur 50. Sitzung) sowie bei größeren Anpassungen in den Aufgaben des IT-PLR oder in der föderalen Gesamtarchitektur sollen jedoch auch Bestandselemente überprüft werden.

1. Portfolioelement



Vertiefung Phase 2: Blaupause für den „Boxenstopp“



Boxenstopp bedeutet:

Vorhaben werden in Absprache mit dem Betreiberland optimiert, um weiter betrieben werden zu können.



In der Regel
1x jährlich



1 Boxenstopp-Entscheidung

Wann: Herbstsitzung des PF-Boards

Wer: Portfolio-Board

Was: Formulierung des **Auftrags** und Definition von **Leitplanken**

2 Umsetzungsplanung

Bis wann: Frühjahressitzung des PF-Boards

Wer: Federführer des Boxenstopps

Was: kreative und lösungsorientierte Aufbereitung möglicher **Handlungsoptionen als Entscheidungsgrundlage**

3 Check-In mit Portfolio-Board

Wann: Frühjahressitzung des PF-Boards

Wer: Portfolio-Board

Was: **Entscheidung zum weiteren Vorgehen** auf Basis der Handlungsoptionen

4 Umsetzung des Vorgehens

Bis wann: i.d.R. bis zur nächsten Herbstsitzung

Wer: Beteiligte des Boxenstopps

Was: **Umsetzung** des mit dem Portfolio-Board abgestimmten Vorgehens

5 Review der Ergebnisse

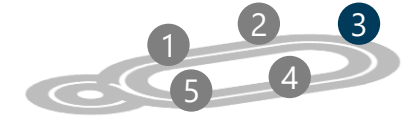
Wann: im Regelfall zur nächsten Herbstsitzung

Wer: Portfolio-Board

Was: Diskussion und **Bewertung der Ergebnisse der Umsetzung** sowie **Entscheidung zum weiteren Vorgehen** und ggf. Vorbereitung von Beschlussvorlagen für den IT-PLR



Vertiefung Phase 3: Schwellenwerte und Eskalationspfade zur unterjährigen Repriorisierung von Mitteln



Relevanz der Schwellenwerte

Mittel werden im **Wirtschaftsplan** basierend auf den zum Beschlusszeitpunkt bekannten Bedarfen zugewiesen.

Unterjährig können sich **Bedarfe, Dringlichkeiten** oder **Umsetzungsstände ändern**, sodass Mittel entweder frei werden oder neu für prioritäre PFE bereitgestellt werden müssen

Für die Reallokation von Mitteln sind **klare Regeln** erforderlich. **Schwellenwerte** definieren, **wer** Repriorisierungsbedarf **bewertet und entscheidet** — und **wann** eine **Eskalation** erforderlich ist.



Schwellenwert zur unterjährigen Umverteilung von Finanzmitteln

Akteur

Beispielentscheidung

Eskalationspfad

Bis zu 30% des Volumens einer Haushaltstitelgruppe, max. bis zu 5% Volumen des Wirtschaftsplans. Dabei Einzelentscheidungen bis max. 2 Mio. €

FITKO

Unterjährige Reallokation von Mitteln bei angepasster Bedarfsmeldung der Träger

Eskalation von höheren Mittelentscheidungen oder strategischen Fragestellungen an das Portfolioboard

Ab 30% des Volumens einer Haushaltstitelgruppe, bzw. ab 5% Volumen des Wirtschaftsplans. Dabei Einzelentscheidungen ab min. 2 Mio. €

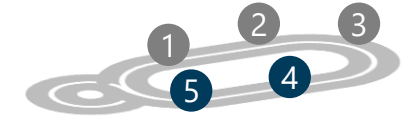
IT-PLR

Unterjährige Reallokation von Mitteln auf Basis von Boxenstopp-Ergebnissen

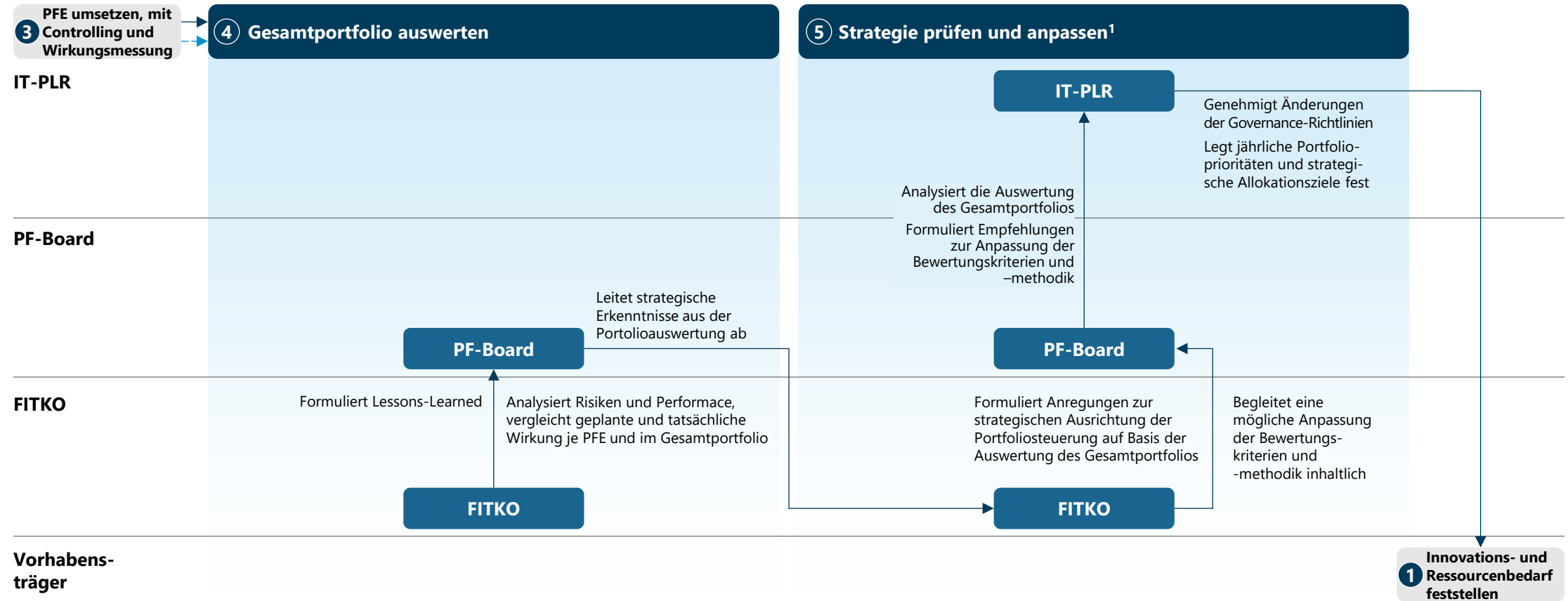
Zusätzlich stehen 2-3% (Richtwert) des Gesamtwirtschaftsplans als „Innovationsfonds“ zur Verfügung. Der IT-PLR entscheidet unterjährig nach Empfehlung des PF-Boards über dessen Allokation.



2. Vertiefung: Entscheidungsprozess der Phasen „Gesamtportfolio auswerten“ und „Strategie prüfen und anpassen“




→ Finanzen




Fragen & Antworten


Fragen und Antworten


 Wo findet sich die **AL-Runde** im Operating Modell wieder?

 Die AL-V diskutiert die Empfehlungen des PF-Boards an den IT-PLR, sammelt etwaige Diskussionsbedarfe und dokumentiert ggf. abweichende Auffassungen zu den PFE für die Sitzung des IT-PLRs. Die Empfehlungen des PF-Board gehen unverändert in die Sitzung des IT-PLR ein, ggf. ergänzt um die dokumentierten Abweichungen.

 Wo finden sich **Schwerpunktthemenpaten** im Operating Modell wieder?

 Schwerpunktthemenpaten melden Vorhaben in Phase 1 des Portfoliozyklus an. Darüber hinaus nehmen sie keine weitere Rolle im Priorisierungsprozess ein.

 Welche Rolle nehmen **FIT-AB/ FIT-SB** ein?

 FIT-AB/ FIT-SB setzen Rahmen und Richtlinien zu Standards und Architektur. Bei Bedarf werden sie von der FITKO beratend zur Bewertung der Portfolioelemente hinzugezogen.