



EUROPÄISCHE  
KOMMISSION

Brüssel, den 30.6.2022  
C(2022) 4388 final

**MITTEILUNG AN DIE KOMMISSION**

**Digitalstrategie der Europäischen Kommission  
Digitale Kommission der nächsten Generation**

## **Inhalt**

EINFÜHRUNG .....	2
1. GRUNDSÄTZE FÜR DEN DIGITALEN WANDEL DER KOMMISSION.....	3
2. STRATEGISCHE ZIELE .....	6
2.1. Förderung einer digitalen Kultur .....	6
2.2. Ermöglichung einer digitaltauglichen EU-Politikgestaltung.....	9
2.3. Ermöglichung eines geschäftsorientierten digitalen Wandels.....	11
2.4. Gewährleistung einer nahtlosen digitalen Landschaft.....	13
2.5. Erhalten einer grünen, sicheren und widerstandsfähigen Infrastruktur.....	14
3. VORAUSSETZUNGEN.....	16
ANHANG 1. VORLÄUFIGE LISTE DER LEITAKTIONEN NACH STRATEGISCHEN ZIELEN .....	20

## EINFÜHRUNG

Die Arbeitsweise der Europäischen Union beruht auf einer modernen und digital gewandelten Kommission, die Fragen der Politikgestaltung neu überdenkt, ein einheitliches Herangehen an die digitale Verwaltung verfolgt und die Geschäfts- und Verwaltungsprozesse optimiert. Der digitale Wandel der Kommission wird die Umsetzung der strategischen Prioritäten der EU unterstützen, die auf europäischen Werten und Grundsätzen beruhen, die ihrerseits einen „europäischen Weg“ in die digitale Dekade<sup>1</sup> weisen: ein auf den Menschen ausgerichteter Ansatz, digitale Inklusion, digitale Souveränität, Vertrauen und ethische Nutzung innovativer Technik.

Die COVID-19-Pandemie hat den digitalen Wandel unserer Wirtschaft und Gesellschaft beschleunigt. Technik und digitale Dienste sind entscheidend, wenn es darum geht, die EU am Laufen zu halten, das Reisen mit dem digitalen COVID-19-Zertifikat der EU zu erleichtern und die Erholung der EU mithilfe der Initiative NextGenerationEU<sup>2</sup> vorzubereiten.

Auch der von der Kommission selbst begonnene digitale Wandel hat an Fahrt aufgenommen. In der Digitalstrategie der Europäischen Kommission<sup>3</sup> von 2018 wurde das Ziel gesetzt, eine digital gewandelte, nutzerorientierte und datengesteuerte Organisation zu schaffen. Dieses Ziel ist mit vielen IT-bezogenen Aktionsplänen und Initiativen in verschiedenen Einzelschritten konkretisiert worden. Sie alle verlaufen planmäßig und werden im Rahmen dieser neuen Strategie umgesetzt und überwacht.

Dieser Prozess des digitalen Wandels wird nun in einem noch breiteren Anwendungsbereich weiter beschleunigt:

- von der IT zum digitalen Wandel,
- von digitaler Kompetenz zu digitaler Kultur und
- von Technik als Dienstleister zur Digitalisierung und digitaltauglichen Politikgestaltung.

Dieser Prozess wird durch strenge Vorgaben für das IT-Sicherheitsmanagement und für die Informations- und Cybersicherheit untermauert, um digitale Vermögenswerte vor wachsenden Cyberbedrohungen zu schützen.

Damit eine öffentliche Einrichtung in einer digitalen Gesellschaft ihren Auftrag erfüllen kann, braucht es mehr als nur eine IT-Strategie zur Digitalisierung und Automatisierung. Nötig ist vielmehr eine **Verbesserung der digitalen Kultur und des Geschäftsbetriebs** der Kommission mittels Optimierung ihrer Prozesse, Straffung und Automatisierung der Arbeitsabläufe und Einsatz digitaler Technik zur Steigerung der Produktivität.

Der digitale Wandel der Kommission erfordert eine **stärkere institutionelle Ausrichtung**, die auf einer ausgewogenen Governance und einer engen Partnerschaft zwischen den operativen Dienststellen<sup>4</sup> und der zentralen IT-Abteilung beruht.

Diese kommissionsweite Strategie bildet einen Rahmen, dem die bestehenden Strategien für bestimmte IT-Bereiche<sup>5</sup> untergeordnet sind. Es werden fünf strategische Ziele verfolgt:

---

<sup>1</sup> COM(2021) 118 final, Digitaler Kompass 2030: der europäische Weg in die digitale Dekade, und Erklärung zu den digitalen Rechten und Grundsätzen: [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030\\_de#relatedlinks](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_de#relatedlinks).

<sup>2</sup> [https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe\\_de](https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_de)

<sup>3</sup> C(2018) 7118 final, Eine digital gewandelte, nutzerorientierte und datengesteuerte Kommission: [https://ec.europa.eu/info/publications/EC-Digital-Strategy\\_de](https://ec.europa.eu/info/publications/EC-Digital-Strategy_de).

<sup>4</sup> Der Begriff „Dienststelle“ oder „Abteilung“ wird hier als allgemeiner Begriff verwendet, um Generaldirektionen, Ämter und vergleichbare Einrichtungen der Kommission zu bezeichnen. Mit der „zentralen IT-Abteilung“ ist die Generaldirektion Informatik (DIGIT) der Kommission gemeint.

- Befähigung des gesamten Personals und seine Ausstattung mit den benötigten Kompetenzen sowie Ermutigung zu funktionsübergreifenden Teams und Kooperationen zur **Förderung einer digitalen Kultur**, gestützt auf einen flexiblen und barrierefrei zugänglichen digitalen Arbeitsplatz;
- Einbettung geeigneter „Digital-Checks“ in die Politikgestaltung, **um die EU-Politik digitaltauglich zu machen**;
- Schaffung von Anreizen für einen **geschäftsorientierten digitalen Wandel** in allen Tätigkeiten der Kommission;
- Verfolgung und Förderung der Innovation, um das Portfolio der IT-Systeme der Kommission (digitale Landschaft) effizient zu verwalten, sodass es zu einem inklusiven, **nachhaltigen, gestrafften und nahtlosen digitalen Umfeld** wird;
- Schaffung einer **grünen, sicheren und widerstandsfähigen Infrastruktur** als Fundament für die Geschäftstätigkeit und die flexiblen Arbeitsweisen der Kommission.

Diese Ziele ebnen den Weg dafür, dass die Kommission zu einer agileren, vertrauenswürdigeren und proaktiveren Verwaltung wird, die die Umsetzung der strategischen Prioritäten der EU unterstützt. Durch ein reibungsloses Zusammenwirken von **Menschen, Prozessen, Daten und Technik** wird die **digitale Kommission der nächsten Generation** so aufgestellt, dass sie mit gutem Beispiel vorangeht.

## 1. GRUNDSÄTZE FÜR DEN DIGITALEN WANDEL DER KOMMISSION

Im Einklang mit den politischen Erklärungen<sup>6</sup> und Politikvorschlägen<sup>7</sup> wendet die Kommission eine Reihe übergeordneter Grundsätze an, die auf gemeinsamen europäischen Werten<sup>8</sup> beruhen, wozu auch die europäischen digitalen Rechte und Grundsätze gehören.

Diese Leitsätze gehen über die betrieblichen und eng auf den IT-Bereich bezogenen Grundsätze hinaus, die mit der Digitalstrategie der Europäischen Kommission<sup>9</sup> von 2018 eingeführt wurden.

---

<sup>5</sup> Kommissionsweite Informationssicherheitsstrategie, Cloud-Computing-Strategie der Europäischen Kommission, IT-Sicherheitsstrategie, Strategie für kooperative Lösungen, Data@EC-Strategie, Open-Source-Softwarestrategie, europäischer Interoperabilitätsrahmen, Strategie für digitale Arbeitsplätze, Benutzererfahrungsrahmen und die mobilfähige Kommission.

<sup>6</sup> Beispielsweise die Ministererklärung von Tallinn zu elektronischen Behördendiensten (2017): <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/news/ministerial-declaration-e-government-tallinn-declaration>;

die Berliner Erklärung zur digitalen Gesellschaft und wertebasierten digitalen Verwaltung (2020), Ministertagung des deutschen Vorsitzes des Rates der Europäischen Union, 8. Dezember 2020: [https://ec.europa.eu/isa2/sites/isa2/files/cdr\\_20201207\\_eu2020\\_berlin\\_declaration\\_on\\_digital\\_society\\_and\\_valu\\_e-based\\_digital\\_government\\_.pdf](https://ec.europa.eu/isa2/sites/isa2/files/cdr_20201207_eu2020_berlin_declaration_on_digital_society_and_valu_e-based_digital_government_.pdf);

die Erklärung von Lissabon – Digitale Demokratie mit einem Zweck (2021): <https://www.lisbondeclaration.eu/>.

<sup>7</sup> COM(2021) 118 final, Digitaler Kompass 2030: der europäische Weg in die digitale Dekade, und Erklärung zu den digitalen Rechten und Grundsätzen: [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030\\_de#relatedlinks](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_de#relatedlinks).

<sup>8</sup> [https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/principles-and-values/aims-and-values\\_de](https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/principles-and-values/aims-and-values_de)

<sup>9</sup> Wenn eine neue IT-Investition vorgeschlagen wird, so wird im Governance-Prozess geprüft, ob sie den Grundsätzen der Digitalstrategie der Europäischen Kommission entspricht: Standardmäßig digital und einmalige Erfassung, Sicherheit und Privatsphäre, Offenheit und Transparenz, interoperabel und grenzüberschreitend, nutzerorientiert, datengesteuert und agil (*Abbildung 1, innerer Ring*).



Abbildung 1: Grundsätze des digitalen Wandels

## Digitalpartnerschaften

Ein wichtiger Schritt des digitalen Wandels der Kommission besteht in der Ermittlung des organisationsübergreifenden Bedarfs und im Aufbau enger und vertrauenswürdiger interner Partnerschaften zwischen den Dienststellen (z. B. Modernisierungsplan für digitale Lösungen). Dadurch werden Überschneidungen vermieden, Ressourcen optimiert und Synergien innerhalb des Organs geschaffen.

In einem zweiten Schritt muss die Kommission enge Beziehungen zu anderen Organen, Einrichtungen und sonstigen Stellen der EU, den Mitgliedstaaten, internationalen Organisationen, Hochschulen, Sozialpartnern und dem Privatsektor pflegen, um Ressourcen gemeinsam zu nutzen und mit den neuesten technologischen Entwicklungen Schritt zu halten.

## Digitale Interaktion an erster Stelle

Entsprechend den Zielen des digitalen Kompasses<sup>10</sup> sind digitale Kanäle die bevorzugten internen und externen Kommunikationswege der Kommission. Wie andere öffentliche Verwaltungen ist die Kommission bestrebt, mit barrierefrei zugänglichen digitalen Lösungen<sup>11</sup>, die schnell auf Einzelpersonen und Unternehmen reagieren können, eine nahtlose und nutzerorientierte Erfahrung zu bieten.

## Stärkung der digitalen Kompetenz

Der digitale Wandel ist ein kommissionsweites Unterfangen: Er erfordert Sensibilisierung und Förderung auf institutioneller Ebene, gleichzeitig aber auch lokale Führung in den

<sup>10</sup> COM(2021) 118 final, Digitaler Kompass 2030: der europäische Weg in die digitale Dekade: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:52021DC0118>, Ziel 3.4, S. 12.

<sup>11</sup> Im Einklang mit der EU-Strategie für die Rechte von Menschen mit Behinderungen 2021–2030: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=de&pubId=8376&furtherPubs=yes>.

Kommissionsdienststellen zur Verwirklichung. Alle Dienststellen werden dazu in die Lage versetzt und von der zentralen IT-Abteilung unterstützt (z. B. durch Beratungsdienste und damit verbundene Werkzeuge), damit sie ihren eigenen geschäftsorientierten digitalen Wandel im Einklang mit dieser Digitalstrategie und den Entscheidungen der kommissionsweiten IT-Governance vorantreiben können.

Die Governance-Mechanismen geben den Kommissionsdienststellen Anleitung und Unterstützung bei der weiteren Innovation, Modernisierung und kontinuierlichen Verbesserung ihrer Prozesse und Geschäftslösungen innerhalb eines eindeutig festgelegten institutionellen Rahmens.

### **Digitale Souveränität und Autonomie**

Europas digitale Souveränität erfordert digitale Infrastrukturen, Produkte und Dienste, die geeignet sind, die Sicherheit, die strategischen Vermögenswerte und die Interessen Europas im Einklang mit den europäischen Werten und Anforderungen zu wahren<sup>12</sup>. Um diesen Grundsatz im gegenwärtigen Kontext anzuwenden, müssen technische Alternativen gewählt werden, die sich positiv auf die Fähigkeit der Kommission auswirken, ihre Arbeit in kosteneffizienter, nachhaltiger, unabhängiger und sicherer Weise fortzusetzen. In bestimmten Bereichen hat die Kommission auf der Grundlage einer solchen Bewertung bereits ihre Präferenzen zum Ausdruck gebracht, indem sie z. B. quelloffene Lösungen<sup>13</sup> und offene Standards für den Informationsaustausch verwendet. In anderen Bereichen wird dazu eine Ad-hoc-Bewertung unter Beachtung des einschlägigen Rechtsrahmens nötig sein (z. B. Datenschutz und öffentliches Auftragswesen).

### **Digitale Sicherheit und Widerstandsfähigkeit**

Angesichts der Zunahme immer komplexerer Cyberangriffe und des Übergangs zu flexiblen Arbeitsweisen wird die Kommission auf die Einführung einer „Zero-Trust“-Architektur<sup>14</sup> und einer „eingebauten Sicherheit“ sowie auf strengere Cybersicherheitsprüfungen und bessere Sicherheitsdienste, auch für ihre sensiblen und als geheim eingestuften Tätigkeiten<sup>15</sup>, hinarbeiten. Ein integriertes Sicherheitskonzept und ein gestärktes Programm für die Cybersicherheitskultur und -aufklärung werden eine angemessene Widerstandsfähigkeit und einen geeigneten Schutz der digitalen Landschaft in der Kommission gewährleisten.

---

<sup>12</sup> *Rethinking strategic autonomy in the Digital Age, EPSC Strategic Note* (Ein neues Herangehen an die strategische Autonomie im digitalen Zeitalter, Strategische Mitteilung des EPSC), Ausgabe 30, Juli 2019: <https://op.europa.eu/de/publication-detail/-/publication/889dd7b7-0cde-11ea-8c1f-01aa75ed71a1/language-de>, und Berliner Erklärung zur digitalen Gesellschaft und wertebasierten digitalen Verwaltung (2020): [https://ec.europa.eu/isa2/sites/isa2/files/cdr\\_20201207\\_eu2020\\_berlin\\_declaration\\_on\\_digital\\_society\\_and\\_value-based\\_digital\\_government.pdf](https://ec.europa.eu/isa2/sites/isa2/files/cdr_20201207_eu2020_berlin_declaration_on_digital_society_and_value-based_digital_government.pdf).

<sup>13</sup> C(2020) 7149 final, Open-Source-Software-Strategie 2020–2023: [https://ec.europa.eu/info/departments/informatics/open-source-software-strategy\\_de](https://ec.europa.eu/info/departments/informatics/open-source-software-strategy_de).

<sup>14</sup> Unter „Zero-Trust“-Architektur versteht man ein Sicherheitsmodell, eine Reihe von Grundsätzen für den Systementwurf und eine koordinierte Cybersicherheits- und Systemmanagement-Strategie, die auf der Erkenntnis beruhen, dass Bedrohungen innerhalb und außerhalb traditioneller Netzgrenzen bestehen. Dieser Begriff wird erläutert im Vorschlag für eine Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates zur Festlegung von Maßnahmen für ein hohes gemeinsames Cybersicherheitsniveau in den Organen, Einrichtungen und sonstigen Stellen der Union, COM(2022) 122 final: [https://ec.europa.eu/info/publications/proposal-cybersecurity-regulation\\_de](https://ec.europa.eu/info/publications/proposal-cybersecurity-regulation_de).

<sup>15</sup> Beispielsweise die Strategie für die Sicherheitsunion, die Verteidigungsfinanzierung oder die Kontrolle ausländischer Direktinvestitionen.

## 2. STRATEGISCHE ZIELE

Um den digitalen Wandel voranzutreiben, wird die Kommission fünf strategische Ziele verfolgen, die dem aktuellen institutionellen Bedarf<sup>16</sup> entsprechen und der Vorbereitung auf künftige Herausforderungen dienen.

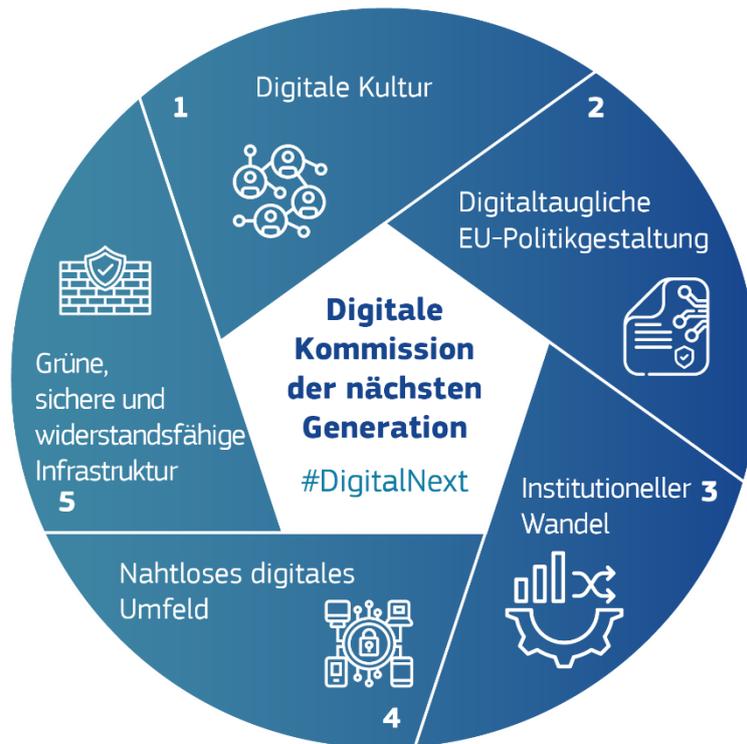


Abbildung 2: Strategische Ziele

### 2.1. Förderung einer digitalen Kultur

Digitale Kompetenzen sind ein Schlüsselfaktor für jeden digitalen Wandel. Der Einsatz digitaler Technik in der täglichen Arbeit der Kommission setzt voraus, dass ihr Personal offen für Experimente ist und neuen Technologien und Werkzeugen sowie neuen Arbeitsmethoden aufgeschlossen gegenübersteht. Die Kommission hat bereits umfassende digitale Schulungsprogramme und Cyberaufklärungsprogramme<sup>17</sup> aufgestellt. Außerdem hat sie Kooperationsinstrumente zur Verfügung gestellt, die im Einklang mit dem Programm für digitale Arbeitsplätze<sup>18</sup> stehen und die Kontinuität des Geschäftsbetriebs während der COVID-19-Krise gewährleistet haben.

Über **digitale Kompetenzen** hinaus geht es auch darum, den Bediensteten Wege aufzuzeigen, wie die Digitalisierung ihre Autonomie, Agilität und Produktivität verbessern und die Wirkung ihrer Arbeit verstärken kann. Dabei handelt es sich um einen langfristigen Prozess, der Änderungsmanagement, Sensibilisierung und ein kooperatives Vorgehen zwischen IT-Fachkräften und der gesamten Kommission umfasst.

<sup>16</sup> Der institutionelle Bedarf der Kommission wurde im Rahmen von Konsultationen innerhalb der Kommission ermittelt und im Informationstechnik- und Cybersicherheitsbeirat erörtert.

<sup>17</sup> Das Cyberaufklärungsprogramm vermittelt dem Personal Wissen über Risiken und bewährte Verfahren, die allen nützen und helfen, die Kommission vor Bedrohungen im Bereich der Cybersicherheit zu schützen.

<sup>18</sup> <https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/digitalworkplacestrategy2017.pdf>

Eine starke digitale Kultur, die durch eine starke digitale Führung untermauert wird, integriert datengestützte Erkenntnisse in die Entscheidungsfindung, steigert die Kundenorientierung und Innovation und fördert gleichzeitig die Zusammenarbeit innerhalb der Organisation<sup>19</sup>.

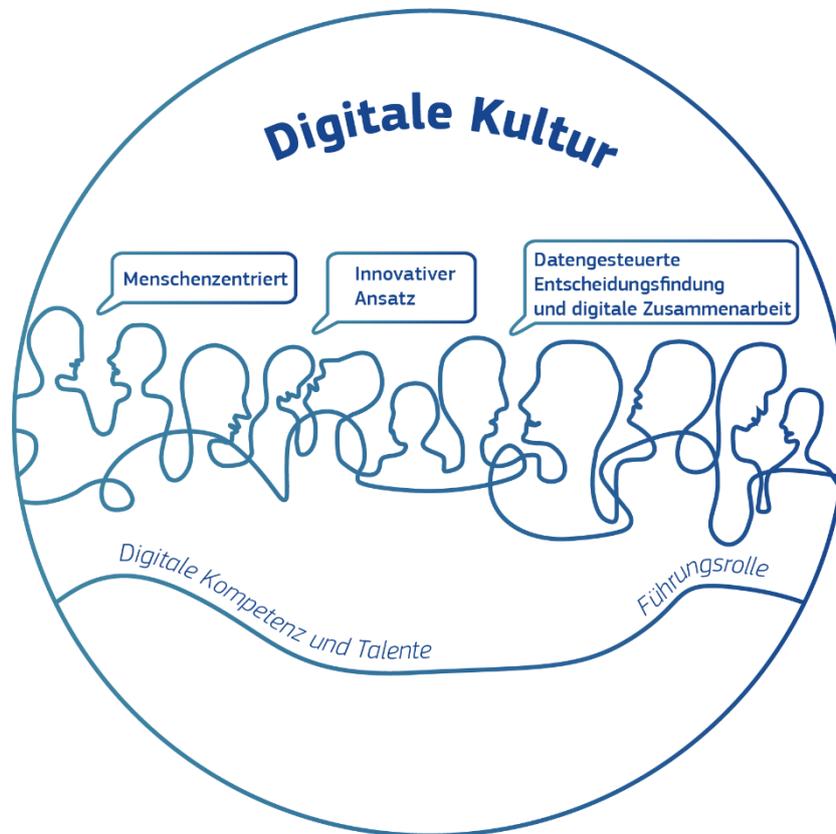


Abbildung 3: Elemente der digitalen Kultur

Lebenslanges Lernen (Weiterqualifizierung und Umschulung) und flexible Strukturen schaffen moderne und digitale Arbeitskräfte. Dies erfordert Lernpakete für digitale Kompetenzen, die auf das jeweilige Stellenprofil zugeschnitten sind, und regelmäßige Überprüfungen der digitalen Kompetenzen des Personals. Diese Umstellung geht über die digitalen Kompetenzen und die Verwendung von IT-Werkzeugen hinaus. Es geht darum, dass Nicht-IT-Kräfte in die Lage versetzt werden, sich digitale Technik zunutze zu machen, um ihre tägliche Arbeit besser und effizienter zu erledigen.

Cybersicherheits- und Informationssicherheitsschulungen werden für alle Neankömmlinge verbindlich werden. Alle Kommissionsbediensteten und externen Dienstleister, die Zugang zu IT-Anlagen und -geräten der Kommission haben, werden alle drei Jahre an einer Cyberaufklärungsschulung teilnehmen müssen. Dieses Vorgehen wird mit verbesserten Instrumenten begleitet, die den Informationsaustausch sicher machen.

Die Heranbildung digital hoch qualifizierter Arbeitskräfte wird auch die Verfolgung einer kommissionsweiten Markenstrategie, die Förderung eines Gemeinschaftskonzepts und ein stärkeres Bewusstsein für die Chancen des digitalen Wandels erforderlich machen. Deshalb wird die Kommission gezielte Kampagnen und Initiativen<sup>20</sup> auf den Weg bringen, auf

<sup>19</sup> *Digital culture – the driving force of digital transformation* (Digitale Kultur – die Triebkraft des digitalen Wandels), Weltwirtschaftsforum, 2021: <https://www.weforum.org/reports/digital-culture-the-driving-force-of-digital-transformation>.

<sup>20</sup> Wie Job-Shadowing und einen strukturierten Austausch zwischen Geschäfts- und IT-Profilen.

bestehende Gemeinschaften<sup>21</sup> zugehen und teamübergreifende digitale kooperative Lösungen fördern.

In einem mittelfristigen Plan werden digitale Stellenprofile erfasst, dem betroffenen Personal wird eine spezifische Laufbahnberatung angeboten und der organisatorische Wandel wird gefördert. Dies wird der Kommission helfen, Menschen mit digitalen Talenten und Fachwissen auf verschiedenen Gebieten des digitalen Wandels (z. B. Governance, Infrastruktur, Daten, künstliche Intelligenz und IT-Sicherheit) anzuziehen, einzustellen und zu binden. Verbesserte Einstellungsverfahren werden ebenfalls dazu beitragen, solche gesuchten Profile auf einem stark umkämpften Arbeitsmarkt zu gewinnen.

Ein erfolgreicher digitaler Wandel beginnt von oben, wobei die höhere Führungsebene mit ihrer „vorrangig digitalen“ Denkweise mit gutem Beispiel vorangehen sollte. Die Kommission wird die **digitale Führung**<sup>22</sup> und das Veränderungsmanagement in verschiedenen Seminaren fördern. Die Europäische Verwaltungsakademie unterstützt die Entwicklung der digitalen Führung<sup>23</sup> und geht dabei sowohl auf Denkweisen als auch auf praktische Kompetenzen ein.

Damit eine digitale Kultur gedeihen kann, muss die Kommission Raum für Innovationen und Experimente bieten. Der **IKT-Innovationsrahmen der Kommission**<sup>24</sup> schafft über das Innovationslabor, in Zusammenarbeit mit anderen Dienststellen<sup>25</sup> und unter Berücksichtigung innovativer Verfahren der EU-Mitgliedstaaten die Voraussetzungen, damit das Personal neu aufkommende Technik testen kann. Zudem werden inklusive IT-Lösungen auf neue Weise geschaffen (z. B. wenig Code/kein Code<sup>26</sup>), wobei der Schwerpunkt auf dem Nutzererlebnis und der Barrierefreiheit liegt. Der Rahmen ermöglicht dem Personal die Nutzung von Daten, Informationen und Wissen und das gemeinsame Bewältigen geteilter Herausforderungen.

---

<sup>21</sup> Beispielsweise die *Microsoft 365 Champions Community*, der *EU Policymaking Hub* und das Digitalbotschafter-Programm, die politischen Entscheidungsträgern digitale Belange näherbringen sollen.

<sup>22</sup> Ein Beispiel hierfür ist der *Digital Leaders Circle*. Die GD Informatik und die GD Humanressourcen und Sicherheit haben in Zusammenarbeit mit der Europäischen Verwaltungsakademie (EUSA) einen Coaching-Zyklus für Führungskräfte gefördert, um den digitalen Wandel in den EU-Organen voranzubringen.

<sup>23</sup> [Navigating our Digital Reality – What Managers Need to Know](#) (Bewältigung der digitalen Wirklichkeit – was Manager wissen müssen) – ein EUSA-Programm, das Führungskräften aller Ebenen in allen EU-Organen offensteht und in verschiedenen Lernformaten angeboten wird.

<sup>24</sup> Der IKT-Innovationsrahmen wird Methoden, Grundlagen und Unterstützung bieten, um eine Innovationskultur im IKT-Bereich zu fördern.

<sup>25</sup> Zum Beispiel das EU-Politiklabor. Weitere Informationen und eine Liste der laufenden und abgeschlossenen Projekte finden Sie unter: <https://blogs.ec.europa.eu/eupolicylab/portfolio/>; die Kompetenzzentren für Modellierung, Vorausschau, zusammengesetzte Indikatoren und Fortschrittsanzeiger finden Sie unter: [https://knowledge4policy.ec.europa.eu/composite-indicators\\_en](https://knowledge4policy.ec.europa.eu/composite-indicators_en).

<sup>26</sup> „Wenig Code/kein Code“ bedeutet, dass Standardbausteine bereitgestellt werden, mit denen operative Dienststellen rasch kosteneffiziente digitale Lösungen nach einem Drag-and-Drop-Ansatz entwickeln können.

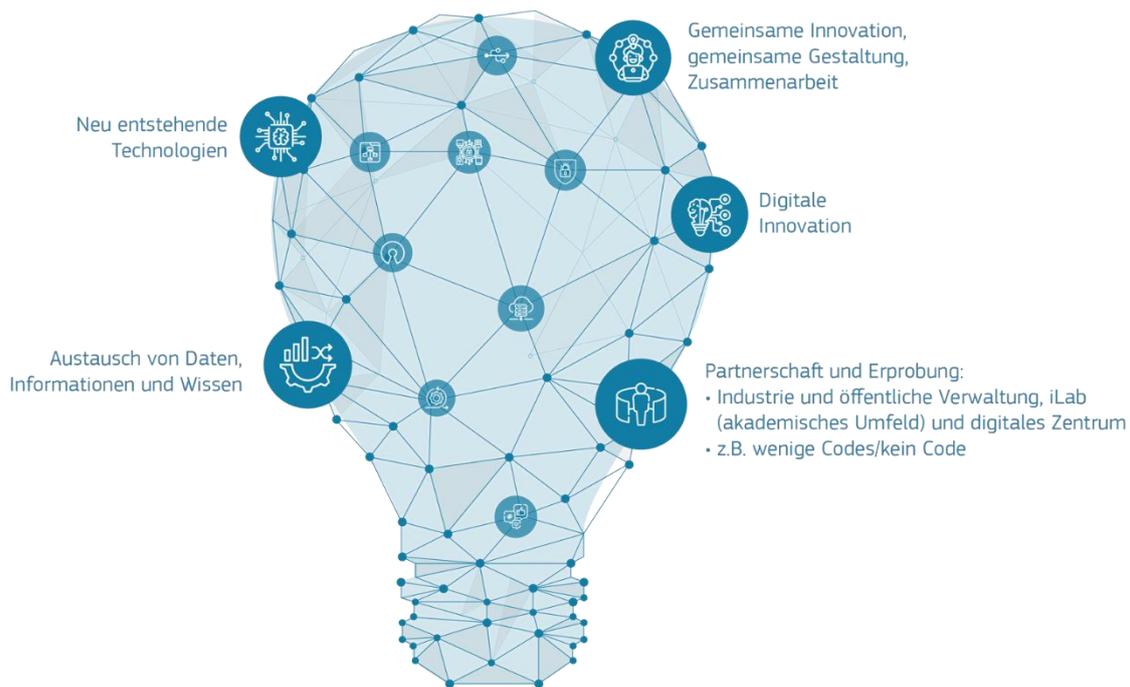


Abbildung 4: IKT-Innovationsrahmen der Kommission

## 2.2. Ermöglichung einer digitaltauglichen EU-Politikgestaltung

Die Digitalisierung hilft der Kommission, schnell, angemessen und zielgenau auf den gesellschaftlichen Bedarf der EU einzugehen. „Digital“ ist ein Kernelement der EU-Politik. Von 284 Gesetzgebungsinitiativen, die zwischen März 2020 und Juni 2021 vorgelegt wurden, bezogen sich nach einem kürzlich veröffentlichten Bericht (in ihrem Fahrplan oder in der Folgenabschätzung in der Anfangsphase) 47 % auf Digitales und 67 % auf Daten<sup>27</sup>.

In einem Zeitalter der Hyperkonnektivität, in dem politische Ziele, Datensätze und digitale Lösungen eng miteinander verwoben sind, kann die EU-Politikgestaltung nur dann wirksam und effizient sein, wenn sie durch eine Digitalpartnerschaft zwischen Politik und IT unterstützt wird.

Digitale Lösungen können ein wichtiges Element im Zusammenhang mit dem Programm der Kommission zur Gewährleistung der Effizienz und Leistungsfähigkeit der Rechtsetzung<sup>28</sup> (REFIT) sein, wenn es darum geht, den Verwaltungsaufwand für Bürger, Unternehmen und Behörden zu verringern und die Effizienz und Transparenz der Politikgestaltung zu erhöhen.

Die Agenda der Kommission für **bessere Rechtsetzung**<sup>29</sup> integriert digitales Denken in den Politikzyklus und fördert Grundsätze wie „standardmäßig digital“. Digitale Aspekte werden in allen Phasen berücksichtigt: Politikgestaltung, Folgenabschätzungen, Konsultationen der Interessenträger, Umsetzung der Politik sowie Überwachung und Bewertung.

<sup>27</sup> Durch COVID-19 angetriebene digitaltaugliche Politikgestaltung, Oktober 2021: <https://joinup.ec.europa.eu/collection/better-legislation-smoother-implementation/news/digital-ready-policy-making-boosted-covid-19>.

<sup>28</sup> [https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/evaluating-and-improving-existing-laws/refit-making-eu-law-simpler-less-costly-and-future-proof\\_de](https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/evaluating-and-improving-existing-laws/refit-making-eu-law-simpler-less-costly-and-future-proof_de)

<sup>29</sup> COM(2021) 2019, Bessere Rechtsetzung: Mit vereinten Kräften für bessere Rechtsvorschriften: [https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation-why-and-how\\_de](https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation-why-and-how_de).

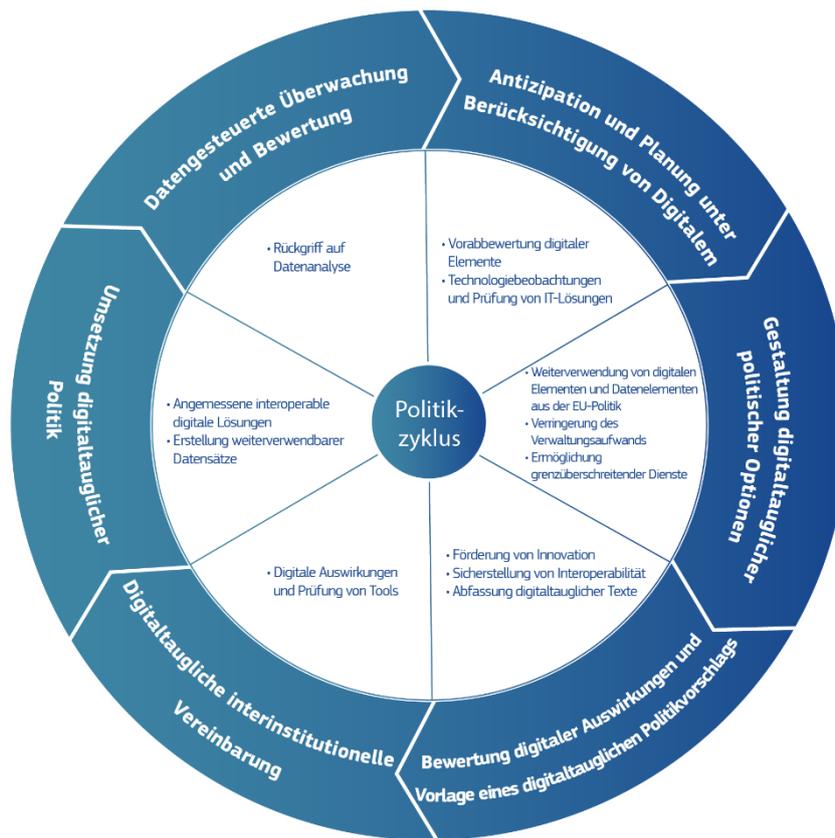


Abbildung 5: Politikzyklus – digitaltaugliche Politikgestaltung

Digitaltaugliche Politikgestaltung – Instrument 28 im **Instrumentarium für eine bessere Rechtsetzung** – enthält Leitlinien für den Aufbau digitaltauglicher Maßnahmen und „Digital-Check“-Fragen für politische Entscheidungsträger. Dadurch soll ihnen geholfen werden, digitale Dimensionen frühzeitig zu erkennen. Dieses Vorgehen hat das Potenzial, die Umsetzung zu vereinfachen, die Ressourceneffizienz zu steigern, den Verwaltungsaufwand zu verringern, bestehende Normen und Lösungen weiterzuverwenden, den Weg für Datenanalysen zu ebnen und die Einführung innovativer Technik zu fördern. Um erfolgreich zu sein, muss dies jedoch frühzeitig mit Beratung (z. B. zur Systemarchitektur oder Cybersicherheit) einhergehen und nach Möglichkeit auf das Fachwissen der für den digitalen Wandel und die Durchführung zuständigen Stellen der Mitgliedstaaten (z. B. in der Expertengruppe für die Interoperabilität europäischer öffentlicher Dienste<sup>30</sup>) zurückgreifen.

Zur erfolgreichen Einbindung der digitalen Dimension in die Politikgestaltung ist es wichtig,

- in fachübergreifenden Teams zu arbeiten, um verschiedene Ansichten, Prioritäten und Perspektiven sowie die entsprechende technische Sachkenntnis miteinander in Einklang zu bringen;
- die Komponenten der digitalen Politikgestaltung zu betrachten, z. B. nutzerzentrierter Ansatz, Automatisierungsreife, Abstimmung mit der Digitalpolitik, sich weiterentwickelnde digitale Landschaft, innovative und digitale Technik, Grundsatz der einmaligen Erfassung, Fragen der Datenverwaltung, Weiterverwendung von Daten und Abfassung digitaltauglicher Texte;

<sup>30</sup> Weitere Informationen über die Expertengruppe: <https://ec.europa.eu/transparency/expert-groups-register/screen/expert-groups/consult?lang=de&groupID=3714>.

- die Auswirkungen auf die Digitaltauglichkeit zu bewerten, anhand einer Reihe von Fragen zur Digitaltauglichkeit und von Beiträgen der Interessenträger.

Um dieses Vorgehen in der Praxis zu unterstützen, wird ein **Beratungsverfahren<sup>31</sup> für die digitaltaugliche Politikgestaltung** eingerichtet, das der federführenden Dienststelle, die für eine neue Politikinitiative zuständig ist, mit obligatorischen Digital-Checks zur Seite stehen soll.

Bei der Ausarbeitung von Rechtsvorschriften wird stärker auf Interoperabilität, die Verwendung gemeinsamer Normen im Bereich der Gesetzgebung und intelligente digitale Instrumente für die Ausarbeitung und Zusammenarbeit geachtet, damit die Kommission, andere EU-Organe und Mitgliedstaaten den Datenzugang und Datenaustausch<sup>32</sup> strukturieren und bewährte Verfahren erfassen und beobachten können. Außerdem wird auf diese Weise der Entwicklung überlappender Systeme, dem Entstehen übermäßiger Abhängigkeiten von einzelnen Anbietern und der Verfestigung nicht nachhaltiger Praktiken vorgebeugt.

Die Expertengruppe für die Interoperabilität europäischer öffentlicher Dienste steht bereit, Beratung zu EU-Strategien zu leisten, die sich erheblich auf die digitalen Infrastrukturen der Mitgliedstaaten auswirken. Ein anstehender Gesetzgebungsvorschlag zur Interoperabilität<sup>33</sup> wird die Grundlage für eine strukturierte Zusammenarbeit zwischen nationalen öffentlichen Verwaltungen bei gemeinsamen digitalen Herausforderungen bilden. Er wird eine rechtzeitige Umsetzung der EU-Politik und die Bereitstellung von Infrastrukturen für interoperable digitale öffentliche Dienste in der Union ermöglichen.

Eine digitaltaugliche EU-Politikgestaltung wird auch das Entstehen weiterer **europäischer interoperabler digitaler Dienste** unterstützen, die grenzüberschreitend die Zusammenarbeit und das Vertrauen stärken – veranschaulicht z. B. durch das digitale COVID-19-Zertifikat der EU<sup>34</sup>, eine sichere digitale Identität<sup>35</sup> und eine wachsende Zahl grenzüberschreitender Dienste, die dank des einheitlichen digitalen Zugangstors<sup>36</sup> ermöglicht werden.

### 2.3. Ermöglichung eines geschäftsorientierten digitalen Wandels

Digitaler Wandel bedeutet, dass Geschäftsprozesse überdacht und unter Einsatz von Technik umgestaltet werden, um die Ressourceneffizienz und die Leistung zu steigern.

---

<sup>31</sup> Dieses Beratungsverfahren wird mit bestehenden Pflichtaufgaben und -diensten wie den Teams für bessere Rechtsetzung, dem Ausschuss für Regulierungskontrolle und der kommissionsweiten IT-Governance verknüpft. Ferner wird der Mechanismus auf Synergien mit bestehenden Initiativen und Gemeinschaften aufbauen, z. B. mit dem *EU Policymaking Hub*, dem *Data Advisory Service*, den *Digital Innovation Labs*, der Beobachtungsstelle für innovative öffentliche Dienste, der Beobachtungsstelle für den Europäischen Interoperabilitätsrahmen, der *Regulatory Reporting Community* und der Plattform „Fit for Future“.

<sup>32</sup> Etwa durch die Nutzung von Datenräumen (<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/staff-working-document-data-spaces>).

<sup>33</sup> Weitere Informationen: [https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/12579-Interoperable-digitale-offentliche-Dienste-Bewertung-des-Europaischen-Interoperabilitatsrahmens-und-strategische-Ausrichtung\\_de](https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/12579-Interoperable-digitale-offentliche-Dienste-Bewertung-des-Europaischen-Interoperabilitatsrahmens-und-strategische-Ausrichtung_de).

<sup>34</sup> Verordnung (EU) 2021/953 über einen Rahmen für die Ausstellung, Überprüfung und Anerkennung interoperabler Zertifikate zur Bescheinigung von COVID-19-Impfungen und -Tests sowie der Genesung von einer COVID-19-Infektion (digitales COVID-Zertifikat der EU) mit der Zielsetzung der Erleichterung der Freizügigkeit während der COVID-19-Pandemie: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:32021R0953>.

<sup>35</sup> Die Kommission nimmt derzeit eine Bewertung dieses Rechtsrahmens vor (<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/eidas-regulation>).

<sup>36</sup> Verordnung (EU) 2018/1724 über die Einrichtung eines einheitlichen digitalen Zugangstors zu Informationen, Verfahren, Hilfs- und Problemlösungsdiensten: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=uriserv:OJ.L .2018.295.01.0001.01.DEU>.

Wo möglich, führen die **Erfassung, Straffung und Optimierung** und die **Automatisierung von Geschäftsprozessen** zu Synergien, steigern die Transparenz, vereinfachen die Anpassung und Weiterverwendung von IT-Lösungen für neue Bedürfnisse und verbessern letztlich die Effizienz und Planbarkeit des Geschäftsbetriebs.

Die Kommissionsdienststellen werden ihren Weg zum digitalen Wandel selbst bestimmen und dabei ihre bereits ausgearbeiteten Pläne für die jährlichen IT-Tätigkeiten durch einen Fahrplan ergänzen, der auf einer systematischen Überprüfung ihres Bestands an digitalen Systemen und Diensten sowie ihres geschäftlichen Bedarfs und auf technischen Erwägungen beruht. Der **Fahrplan für den digitalen Wandel** wird auch konkrete Maßnahmen in den Bereichen der digitalen Kultur und des institutionellen Wandels umfassen.

Richtschnur für das institutionelle Herangehen der Kommission an den digitalen Wandel sind die Geschäftsbedürfnisse und -prioritäten ihrer Dienststellen (die z. B. durch Rechtsvorschriften, politische Vorgaben und konkrete Maßnahmen bestimmt werden) und kommissionsweite Erwägungen (z. B. Synergien innerhalb der Digital- und Datenlandschaft, Förderung von kommissionsweiten Lösungen, Bausteinen<sup>37</sup> und gemeinsamen Normen). Dieser Ansatz beruht auf einer engen Partnerschaft zwischen den Kommissionsdienststellen und der zentralen IT-Abteilung in Form eines zentral tätigen Unterstützungsdienstes für den digitalen Wandel, der Anleitung und Beratung anbietet.

Mit dem Aufbau von Gemeinschaften, mit verschiedenen Unterstützungsdiensten wie der Beratung im Rahmen des Zwei-Säulen-Ansatzes und mit der Vergabe von Preisen für bewährte Modernisierungsverfahren werden Unterstützungsmaßnahmen zur Förderung dieses digitalen Wandels ins Leben gerufen.

Durch den Einsatz von **innovativer Technik** – wie künstlicher Intelligenz (KI)<sup>38</sup>, fortgeschrittener Datenanalyse, Sprachtechnologien und dezentralen Transaktionsnetzwerken (Distributed-Ledger/Blockchain) – können erhebliche Vorteile erschlossen werden. Dazu gehören die schnellere und genauere Erfassung, Analyse und Weitergabe von Informationen sowie die Automatisierung weiterer Prozesse. Ein KI-Aktionsplan der Kommission wird den Weg für kommissionsweite KI-Lösungen ebnen, die auf Pilotprojekten und Konzeptnachweisen aufbauen und sich an den Grundsätzen des vorgeschlagenen Gesetzes über künstliche Intelligenz<sup>39</sup> orientieren.

Um Daten für eine bessere Entscheidungsfindung nutzen zu können, muss vor allem ein geeignetes Datenökosystem auf der Grundlage einer soliden Datenverwaltung und -politik vorhanden sein.

Die **Datenstrategie** der Kommission und die **Datenplattform** der Kommission werden die natürliche Entwicklung eines solchen Datenökosystems weiterhin unterstützen. Sie werden einer Bestandsaufnahme der Datenbestände (Datenkatalog) dienen, eine (virtuelle) Föderierung lokaler Dateninstanzen ermöglichen, gemeinsame Lösungen und Produkte für die Datenanalyse bereitstellen und die Entwicklung und Nutzung integrierter und interoperabler Datensätze unterstützen.

---

<sup>37</sup> Bausteine bieten grundlegende Funktionen, die in allen europäischen Projekten verwendet werden können, um die grenzüberschreitende Erbringung digitaler öffentlicher Dienste zu erleichtern. Weitere Informationen: <https://ec.europa.eu/cefdigital/wiki/display/CEFDIGITAL/CEF+Digital+Home>.

<sup>38</sup> COM(2018) 237, Künstliche Intelligenz für Europa, und Begleitunterlage SWD(2018) 137 final: [https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=COM\(2018\)237&lang=de](https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=COM(2018)237&lang=de).

<sup>39</sup> Im Einklang mit COM(2021) 205, Förderung eines europäischen Konzepts für künstliche Intelligenz: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/ALL/?uri=COM:2021:205:FIN>, und COM(2021) 206 – Vorschlag für eine Gesetz über künstliche Intelligenz: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:52021PC0206>.

Bei der Erprobung und kontinuierlichen Verbesserung kommt es entscheidend darauf an, dass gemeinsame Instrumente und Dienste verwendet werden. Beispiele hierfür sind Instrumente und -dienste für die Master- und Referenzdatenverwaltung, Lösungen für die Geschäftsanalytik, virtuelle Assistenten, Textauswertungswerkzeuge, fortgeschrittene Analysen, Sprachtechnologien und die robotergestützte Prozessautomatisierung.

Die **europäische Datenstrategie**<sup>40</sup> und die **kommissionsinterne Daten-Governance und Datenpolitik**<sup>41</sup> ermöglichen die Verwaltung, Pflege und Weiterverwendung von Daten und gewährleisten das Vertrauen in Datenweitergabeverfahren. Im Einklang mit den Rechtsvorschriften fördern sie den Grundsatz des „standardmäßigen Datenaustauschs“ in der gesamten Kommission, und zwar mit operativen Dienststellen, örtlichen IT-Referaten und der zentralen IT-Abteilung im Rahmen gemeinsamer Zuständigkeiten.

#### 2.4. Gewährleistung einer nahtlosen digitalen Landschaft

Die Kommission braucht eine wirksame, effiziente und sichere digitale Landschaft. Heute verfügt sie über ein sehr komplexes Umfeld von IT-Systemen, digitalen Lösungen und Datensätzen. Für den Übergang zu einer zukunftssicheren digitalen Landschaft muss eine **gestärkte kommissionsweite Architektur**<sup>42</sup> angestrebt werden. Dies erfordert bei Entscheidungen über neue digitale Lösungen ein uneingeschränktes Eintreten für den **Zwei-Säulen-Ansatz**<sup>43</sup> (zuerst weiterverwenden, dann einkaufen, dann selbst Modell bauen).

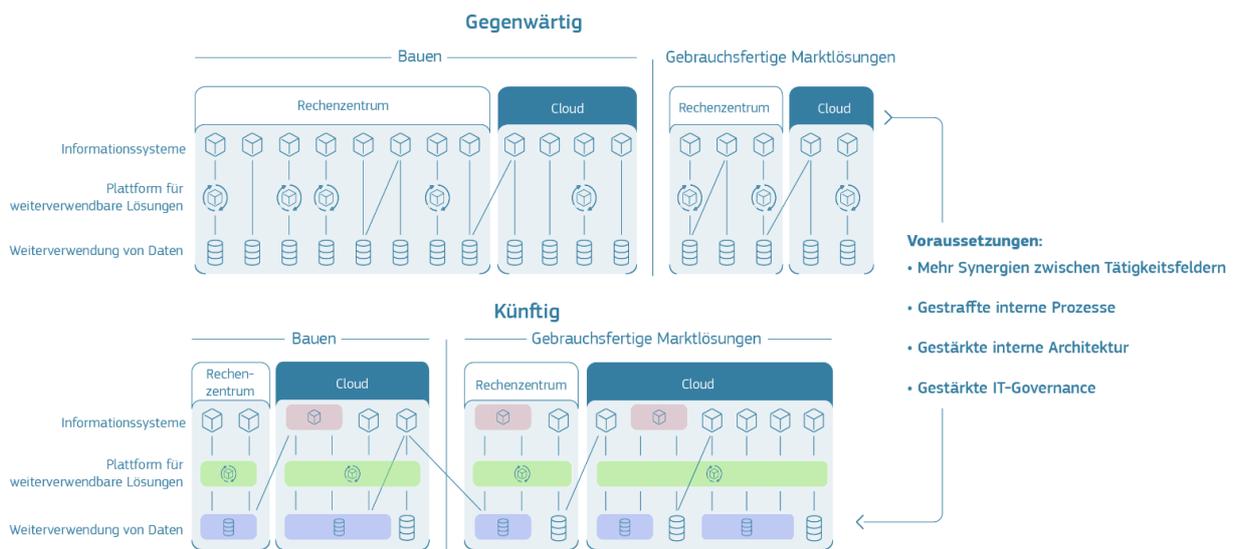


Abbildung 6: Entwicklung der IT-Landschaft

<sup>40</sup> <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/strategy-data>

<sup>41</sup> [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/summary-data-governance-data-policies\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/summary-data-governance-data-policies_en.pdf)

<sup>42</sup> Eine wirksame kommissionsweite Architektur sichert die Kohärenz zwischen strategischen Zielen und operativen Leitlinien, z. B. bei der Beratung oder Überprüfung und Festlegung von Investitionen im Rahmen der IT-Governance.

<sup>43</sup> Bei digitalen Lösungen geht es beim Zwei-Säulen-Ansatz darum, bestehende Lösungen, einschließlich Unternehmensbausteine, weiterzuverwenden, bevor einsatzbereite Lösungen vom Markt in Betracht gezogen werden. Eine maßgeschneiderte Entwicklung ist dabei die letzte Option.

Stetige Fortschritte in diesem Prozess werden auf folgenden Elementen beruhen:

- **stärkere Verwendung quelloffener Software**<sup>44</sup>. Dies vereinfacht die Weiterverwendung von Lösungen, die gemeinsame Gestaltung und den Austausch von Ergebnissen zwischen den Dienststellen und mit anderen europäischen öffentlichen Verwaltungen;
- **ein integriertes IT-Bereitstellungsmodell**, das vom DevSecOps-Programm<sup>45</sup> unterstützt wird. Dies schafft eine engere Verbindung zwischen IT und Geschäftsbetrieb und ermöglicht eine schnellere Erprobung, Prototypentwicklung und Einführung digitaler Lösungen;
- **ein „Cloud-first“-Ansatz**<sup>46</sup> **mit schrittweiser Einführung** unter der Leitung des Cloud-Rates<sup>47</sup>;
- **ein Konzept der standardmäßigen Interoperabilität** gemäß dem europäischen Interoperabilitätsrahmen<sup>48</sup> und mit systematischen Interoperabilitätsbewertungen für digitale Lösungen;
- eine **systematische Suche nach Schwachstellen** in digitalen Lösungen, **eingebaute Sicherheit** schon früh im Software-Entwicklungszyklus und **Sicherheitsüberprüfungen** bei erworbener Software;
- eine Reihe **dienststellenübergreifender Pilotprojekte für Modernisierung und Innovation**, die von der Gemeinschaft für den Modernisierungsplan für digitale Lösungen (DSMP) unterstützt und von den dienststellenübergreifenden Fahrplänen für den digitalen Wandel genährt werden, um die Zusammenarbeit voranzubringen, Methoden, Prozesse und Ressourcen zu konsolidieren und die Weiterverwendung von IT-Lösungen zu fördern;
- eine **frühzeitige Einbeziehung der Endnutzer** in den Entwurf von IT-Systemen, um ein positives Nutzererlebnis zu gewährleisten;
- ein **integriertes Datenökosystem**, das die Weiterverwendbarkeit, Verwaltung und Qualität von Daten steigert und grenzüberschreitende und dienstübergreifende Datenströme ermöglicht.

## 2.5. Erhalten einer grünen, sicheren und widerstandsfähigen Infrastruktur

Die Kommission setzt sich dafür ein, die Informationstechnik umweltfreundlicher und nachhaltiger zu machen. Sie wird digitale Instrumente und Lösungen sowie energieeffiziente digitale Infrastrukturen und Technologien nutzen, damit sie als Organisation klimaneutral wird. Die Kommission steht in der Verantwortung, mit gutem Beispiel voranzugehen, damit öffentliche Verwaltungen und digitale Organisationen in der EU zu den Zielen des

---

<sup>44</sup> Quelloffene Lösungen sorgen für ein Gleichgewicht zwischen dem unmittelbaren technischen Bedarf und der künftigen Flexibilität, steigern die IT-Sicherheit dank mehrfacher unabhängiger Qualitätskontrolle und berücksichtigen die technologische Souveränität, Offenheit und langfristige kollektive digitale Interessen.

<sup>45</sup> „DevSecOps“ (Entwicklung, Sicherheit und Betrieb) beseitigt traditionelle Silos zwischen der Entwicklung digitaler Lösungen, Sicherheitsaspekten und Betriebsabläufen. Es fördert die Automatisierung mithilfe leicht verfügbarer Cloud-Dienste für den Anwendungszyklus und erleichtert die Übernahme agiler Entwicklungsmethoden für IT-Projekte.

<sup>46</sup> Cloud-Technik hat die Zeit bis zur Marktreife und die Wartungskosten bei der Kommission verkürzt und gleichzeitig ein hohes Maß an Kontrolle ermöglicht. Bei jeder Neuentwicklung und Neubewertung bestehender Informationssysteme im Hinblick auf eine Umstellung, Neuformulierung oder Ersetzung sollte auf native Cloud-Technik gesetzt werden, wobei gleichzeitig alle Vorschriften für die Informationssicherheit und die Auslagerungsgrundsätze der Kommission einzuhalten sind.

<sup>47</sup> Der Cloud-Rat fördert die Cloud-Einführung und verfolgt Cloud-Fragen, damit die Geschäftsbedürfnisse durch eine angemessene funktionsübergreifende Zusammenarbeit erfüllt werden.

<sup>48</sup> COM(2017) 134, siehe: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:52017DC0134>; siehe auch <https://joinup.ec.europa.eu/collection/nifo-national-interoperability-framework-observatory/glossary/term/interoperability-design>.

Übereinkommens von Paris<sup>49</sup> und der anschließenden Klimapakte<sup>50</sup> beitragen. Die Kommission wird ihre IT-Dienste und -Systeme optimieren, um ihren ökologischen Fußabdruck so weit wie möglich zu reduzieren. Die umweltgerechte Vergabe öffentlicher Aufträge für IT-Ausrüstungen und -geräte<sup>51</sup> mit verringerten Umweltauswirkungen und die ordnungsgemäße Entsorgung von IT-Altgeräten ebnet den Weg für diesen Strukturwandel, damit die Umweltverträglichkeitsziele der Kommission<sup>52</sup> erreicht werden.

Eine sichere, widerstandsfähige und zuverlässige IT-Infrastruktur bildet das Rückgrat einer digital ausgereiften Organisation und ist von entscheidender Bedeutung für die Gewährleistung ihres Geschäftsbetriebs und ihrer Betriebskontinuität. Eine vorrangig Cloud-gestützte Infrastruktur („Cloud-first“) hat Folgen für digitale Lösungen, das Datenökosystem, den digitalen Arbeitsplatz und Dienste zur Unterstützung der IT-Infrastruktur und IT-Sicherheit. Das Programm für den digitalen Arbeitsplatz, das es dem Personal ermöglicht, jederzeit und überall zu arbeiten, war eine wichtige Grundlage für die neue Personalstrategie und Immobilienpolitik der Kommission. Die Bereitstellung einer sicheren und widerstandsfähigen Infrastruktur und eines digitalen Umfelds hat die Betriebskontinuität sichergestellt und flexible Arbeitsformen ermöglicht.

Das Personal, das in dem sich ständig wandelnden digitalen Umfeld der Kommission tätig ist, braucht eine nahtlose Nutzererfahrung und weitreichende Möglichkeiten für eine Online-Zusammenarbeit, die angesichts zunehmender Cyberangriffe durch sichere digitale Dienste und Instrumente unterstützt wird. Es ist von entscheidender Bedeutung, diesen Bedürfnissen gerecht zu werden, indem ein schnellerer Zugang zum IT-Netz der Kommission ermöglicht und das Arbeitsumfeld durch verbesserte Sicherheitsmerkmale geschützt wird. Die Kommission setzt die interinstitutionellen Standards für eine reibungslose Kommunikation und Zusammenarbeit und für einen sicheren digitalen Arbeitsplatz.

Die Erhaltung einer sicheren und widerstandsfähigen Infrastruktur, die den Bedürfnissen der Kommissionsdienststellen gerecht wird, erfordert

- **sicheren Zugang und sichere Nutzung der wichtigsten IT-Anwendungen auf mobilen Geräten durch das Personal**, um ein flexibles Arbeiten zu erleichtern. Durch die Einführung eines neuen und noch besser gesicherten Umfelds (die Welcome-Domäne) werden Funktionsmerkmale von Microsoft 365 für die bessere Zusammenarbeit verfügbar und es wird die Leistungsfähigkeit der IT-Tools verbessert. Dieses Umfeld wird von einem besser gesicherten, zuverlässigeren und leistungsfähigeren kommissionsweiten Netz und einer leistungsfähigeren Telekommunikationsinfrastruktur untermauert. Es wird für schnellere Verbindungen sorgen und das wachsende Datenvolumen bewältigen;
- **zweckmäßige IT-Geräte** (entsprechend den Vorgaben für die Zuweisung von IT-Geräten) und **Bürosoftware**, um eine sichere Zusammenarbeit zu ermöglichen, die Arbeitsverfahren zu optimieren und die Produktivität zu steigern. Um rasch auf die Bedürfnisse des Personals eingehen zu können, wird ein **neues Modell für die IT-**

---

<sup>49</sup> Übereinkommen von Paris, Vereinte Nationen, 2015: [https://unfccc.int/sites/default/files/english\\_paris\\_agreement.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/english_paris_agreement.pdf).

<sup>50</sup> <https://unfccc.int/process-and-meetings#:a0659cbd-3b30-4c05-a4f9-268f16e5dd6b>

<sup>51</sup> IT-Ausrüstungen und -geräte sind z. B. Computer, Bildschirme, Tablets, Smartphones: <https://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/toolkit/computers%20and%20monitors/ENV-2021-00071-00-00-EN-TRA-00.pdf>, aber auch Rechenzentren, Serverräume und Clouddienste: [https://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/20032020\\_EU\\_GPP\\_criteria\\_for\\_data\\_centres\\_server\\_rooms\\_and%20cloud\\_services\\_SWD\\_\(2020\)\\_55\\_final.pdf](https://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/20032020_EU_GPP_criteria_for_data_centres_server_rooms_and%20cloud_services_SWD_(2020)_55_final.pdf).

<sup>52</sup> Mitteilung über die Ökologisierung der Kommission, C(2022) 2230, siehe [https://ec.europa.eu/info/files/communication-commission-greening-commission\\_de](https://ec.europa.eu/info/files/communication-commission-greening-commission_de).

**Unterstützung der Endnutzer** eingeführt, das durch KI und automatisierte Arbeitsabläufe erweitert wird. Die derzeitigen lokalen IT-Helpdesks (*IT Proximity Teams*) werden zu „Hilfs- und Kontaktzentren“ modernisiert;

- die **kontinuierliche Steigerung der Sicherheit der IT-Infrastruktur**, um Cyberangriffe auf die Systeme der Kommission zu verhindern, zu erkennen und abzuwehren. Nach wie vor bleibt die Erhöhung der Sicherheit eine der wichtigsten Prioritäten. Die IT-Governance wird durch ein solides Risiko- und Compliance-Management und verstärkte Maßnahmen zur Sensibilisierung für Cyberangriffe unterstützt. Die vorgeschlagenen Vorschriften über Cybersicherheit und Informationssicherheit<sup>53</sup> werden dabei von grundlegender Bedeutung sein. Die Sicherheit muss sich auf einen verbesserten Schutz der Endpunkte (einschließlich verstärkter Authentifizierung und Zugangsverwaltung), eine vermehrte Verwendung digitaler Zertifikate (digitaler Signaturen), eine stärkere Verschlüsselung der Kommunikation, eine vereinfachte Passwortverwaltung und verbesserte Erkennungs- und Reaktionsfähigkeiten gegenüber Angriffen stützen, bei denen mehr Automatisierung und maschinelles Lernen zum Einsatz kommen;
- ein **schrittweise wachsendes Angebot an hybriden Multi-Cloud-Vermittlungsdiensten**<sup>54</sup> seitens der Kommission mit Unterstützung eines **Cloud-Exzellenzzentrums**. Dieses Angebot wird auf einer gesicherten öffentlichen Cloud und einer gesicherten privaten Cloud beruhen. Durch die Integration von Sicherheitsdiensten und -instrumenten wird für mehr Sicherheit gesorgt. Ein Cloud-Vermittlungsdienst wird auch anderen EU-Organen und -Einrichtungen angeboten, um die Stellung der Institutionen auf dem Cloud-Markt zu stärken. Die Kommission wird für eine nahtlose und sichere Integration öffentlicher, souveräner und privater Cloud-Dienste sorgen. Dies wird die Bewältigung wachsender Datenströme erleichtern, neue digitale Lösungen ermöglichen und das erforderliche Datenschutzniveau gewährleisten.

Aufgrund ihrer Erfahrung und ihrer Sachkenntnis ist die Kommission in der Lage, einen effizienten Ressourceneinsatz in allen EU-Organen zu unterstützen, indem sie Folgendes zur Verfügung stellt:

- **Vermittlung öffentlicher, privater und souveräner Dienste mit Sicherheitsunterstützung;**
- **gesicherte Hosting-Dienste**, die eine hoch verfügbare Kommunikationsinfrastruktur (staatliches Netz) für den Austausch sensibler und geheimer Informationen zwischen Behörden ermöglichen<sup>55</sup>;
- **Cybersicherheitsnormen.**

### 3. VORAUSSETZUNGEN

Diese institutionelle Strategie für den digitalen Wandel der Kommission stützt sich auf mehrere Faktoren: **Einbeziehung** aller Dienststellen, Unterstützung durch **digitale Führung**, erweiterte **Governance**, geeignete **Rollen und Aufträge**, angemessene **Ressourcen** und eine wohlkonzipierte **kommissionsweite Architektur**.

---

<sup>53</sup> COM(2022) 119 final und COM(2022) 122 final, siehe [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip\\_22\\_1866](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_22_1866).

<sup>54</sup> [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/ec\\_cloud\\_strategy.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/ec_cloud_strategy.pdf)

<sup>55</sup> Die Zentralstelle der Plattform für das digitale COVID-19-Zertifikat der EU ist beispielsweise im Rechenzentrum der Kommission angesiedelt und verbindet derzeit mehr als 60 beteiligte Länder.

- **Digitale Führung**

Für einen erfolgreichen digitalen Wandel müssen die Führungskräfte der Organisation „digital denken“ und die Digitalisierung aufgreifen, fördern und vorantreiben. Die höhere Führungsebene der Kommission ist am besten in der Lage, diese Führungsrolle zu übernehmen. Diese digitale Führungsrolle besteht darin, das Potenzial zu verstehen, das Technik für die Erfüllung der Ziele ihrer Dienststellen birgt, das Personal zu befähigen und Menschen, Kultur, Aufgaben und Organisationsstruktur so neu auszurichten, dass ein sich wandelndes technologisches Umfeld bewältigt werden kann.

Unter der Anleitung der Generaldirektoren muss der digitale Wandel in alle Pläne und Tätigkeiten aller Dienststellen Einzug halten (z. B. Managementpläne<sup>56</sup> und Fahrpläne für den digitalen Wandel).

- **Kommissionsweite IT-Governance**

Die Steuerung des digitalen Wandels umfasst sowohl die **Befolgung kommissionsweiter Entscheidungen und Konzepte** als auch **flexible Mechanismen zur Förderung der gemeinsamen Innovation, der gemeinsamen Verantwortung und der gemeinsamen Gestaltung** in Bezug auf Geschäftslösungen. In dieser Hinsicht werden die zuständigen IT-Governance-Gremien der Kommission ihre Rollen weiter überdenken und entsprechend den strategischen Zielen dieser Strategie klare Prioritäten setzen. Die kommissionsweite IT-Governance wird die digitale Reife der Kommission fördern und die Umsetzung dieser Digitalstrategie unterstützen.

- **Rollen und Aufträge der Akteure des digitalen Wandels**

Der digitale Wandel hängt sowohl von wichtigen institutionellen Akteuren (wie Referenten, Rechtsetzungskoordinatoren usw.) ab als auch von Akteuren aus dem IT-Bereich (wie dem Informationstechnik- und Cybersicherheitsbeirat (ITCB), der zentralen IT-Abteilung und dem lokalen IT-, IT-Sicherheits- und Datenverwaltungspersonal in jeder Dienststelle<sup>57</sup>.) Dabei soll die neue Rolle des „Beauftragten für den digitalen Wandel“ – als Weiterentwicklung des gegenwärtigen Beauftragten für die Verwaltung der Informationsressourcen – für die Abstimmung zwischen Geschäftsbetrieb und Informationstechnik sorgen.

Ausgehend von diesen Rollen wird eine „Gemeinschaft für den digitalen Wandel“ aufgebaut, um lokale und kommissionsweite Prioritäten weiter aufeinander abzustimmen und eine gemeinsame Sichtweise zu erreichen. Die Personalstrategie der Kommission ist eine wichtige Grundlage für organisatorische Veränderungen und somit für den digitalen Wandel der Kommission.

---

<sup>56</sup> Abschnitt über den digitalen Wandel in den Managementplänen der Kommission.

<sup>57</sup> Nämlich Beauftragte für die Verwaltung der Informationsressourcen (*Information Resource Managers, IRM*), Beauftragte für den digitalen Wandel (*Digital Transformation Officers, DTO*), lokale Informationssicherheitsbeauftragte (*Local Information Security Officers, LISO*), lokale Datenkorrespondenten (*Local Data Correspondents, LDC*); siehe Abbildung 7.

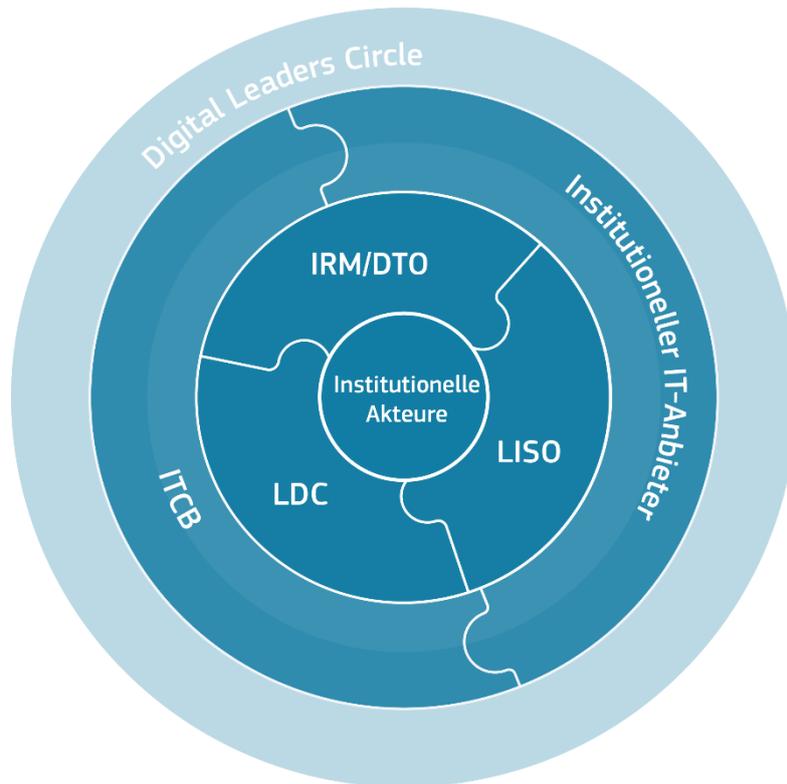


Abbildung 7: Akteure des digitalen Wandels

Als **institutioneller IT-Anbieter** spielt die zentrale IT-Abteilung der Kommission eine Schlüsselrolle dabei, digitaltaugliche Maßnahmen und kommissionsweite IT-Strategien, -Konzepte und -Initiativen umzusetzen und die Dienststellen bei der Verfolgung ihrer Ziele für den digitalen Wandel mit zeitnaher und maßgeschneiderter Beratung und mit anderen Diensten zu unterstützen und anzuleiten. Sie fördert die Interoperabilität und die Innovation, koordiniert das Daten- und Wissensmanagement und erhält die Cybersicherheit der Kommission und die Widerstandsfähigkeit ihrer Infrastruktur aufrecht.

- **Ressourcen**

Die IT-Finanzierung in der Kommission beruht auf einem stabilen und berechenbaren Haushalt<sup>58</sup>, in dem die Rationalisierung des IT-Portfolios Vorrang hat. Die Mittel sind begrenzt und können nicht leicht erhöht werden, um einmaligen Bedürfnissen gerecht zu werden. Deshalb besteht die Herausforderung darin, dass alle Investitionen im Rahmen der bestehenden Haushalte auch den digitalen Wandel unterstützen müssen. Erreicht wird dies durch eine systematische Überprüfung aller IT-Investitionen im Hinblick auf die Ziele und Grundsätze dieser Digitalstrategie. Etwaige Einsparungen aufgrund sich ändernder Prioritäten oder aufgrund von Synergien können genutzt werden, um einen gemeinsamen Haushalt zur Finanzierung von Innovationspiloten, Prototypen und Konzeptnachweisen zu schaffen und so den Wandel zu beschleunigen.

- **Kommissionsweite Architektur**

Die digitale Modernisierung muss mit den richtigen Instrumenten unterstützt werden, damit die Herausforderungen des Wandels bewältigt werden können. Dank der Abstimmung der

<sup>58</sup> Wie umgesetzt durch die Reform von 2020 bezüglich der institutionellen IT-Kofinanzierung, C(2020) 6126, sowie die für den gesamten derzeitigen MFR geltende Vereinbarung von 2021 über eine klare Haushaltsplanung für IT-Ausgaben, SEC(2021) 250 final, Teil 6/6, Dok. Vbis.

Infrastrukturen und Entwicklungen auf die Erwartungen der Anwender stellt die kommissionsweite Architektur Schlüsselkomponenten und eine Governance-Struktur zur Unterstützung des digitalen Wandels bereit. Eine wohlkonzipierte kommissionsweite Architektur stellt sicher, dass die IT-Investitionen der Kommission den größtmöglichen Nutzen erbringen und der Verwirklichung der Zielvorstellung einer nahtlosen digitalen Landschaft dienen. Die kommissionsweite Architektur stellt auch die Verbindung zwischen Strategie-, Daten-, Geschäfts- und Technologieebenen her, indem vorhandenes Wissen zusammengeführt wird und Fahrpläne aufgestellt werden, um einen angemessenen und flexiblen Wandel zu ermöglichen und Innovationen zu fördern.

- **Fortschrittsverfolgung**

Dem Informationstechnik- und Cybersicherheitsbeirat und dem Managementkontrollgremium wird ein Jahresbericht vorgelegt, der auf Schlüsselindikatoren beruht und in dem auf den erreichten Stand der „digitalen Kommission“ und die Verwirklichung der fünf strategischen Ziele eingegangen wird. Diese Indikatoren werden im Hinblick auf ihre Relevanz und eine einfache Datenerhebung ausgewählt, um den Verwaltungsaufwand für die Dienststellen der Kommission gering zu halten. Im Rahmen dieses Berichts erhalten die zuständigen Gremien auch aktuelle Informationen über den Abschluss der Maßnahmen und Initiativen (des fortlaufenden Aktionsplans) in Bezug auf alle derzeitigen und künftigen Strategien für bestimmte IT-Bereiche. Zusammen mit dem jährlichen Haushaltsverfahren wird diese gestraffte Berichterstattung über die Inputs (Maßnahmen und Initiativen) und die Ergebnisse und Auswirkungen die Governance-Gremien in die Lage versetzen, den digitalen Wandel der Kommission ganzheitlich zu verstehen und zu steuern.

## **ANHANG 1. VORLÄUFIGE LISTE DER LEITAKTIONEN NACH STRATEGISCHEN ZIELEN**

Die folgenden Leitaktionen werden mit einem angestrebten Zieltermin im Jahr 2024 durchgeführt. Sie werden in einer fortlaufend aktualisierten Liste der laufenden digitalen Maßnahmen weiter konkretisiert.

### **Strategisches Ziel 1 – Förderung einer digitalen Kultur**

*Die digitale Kommission wird das Personal in die Lage versetzen, vorrangig digital zu denken, auf den Menschen ausgerichtet, kooperativ, innovativ und flexibel zu handeln und den digitalen Wandel zu unterstützen.*

Dieses Ziel wird unterstützt durch

- die Förderung des Innovationslabors und die Schaffung eines Rahmens für digitale Innovation in der Kommission;
- die Entwicklung des Konzepts *Digital Leaders Circle* und den Aufbau einer Gemeinschaft für den digitalen Wandel;
- eine spezifische Laufbahnberatung und Anreize zur Förderung des organisatorischen Wandels und der digitalen Kultur;
- die Erstellung von Lernpaketen für jedes Funktionsprofil und eine mittelfristige Planung und Erfassung des Bedarfs an digitalen Profilen;
- eine Intensivierung der Cybersicherheitsschulungen für das gesamte Personal.

### **Strategisches Ziel 2 – Ermöglichung einer digitaltauglichen EU-Politikgestaltung**

*Die digitale Kommission wird digitale Dimensionen in den gesamten EU-Politikzyklus integrieren.*

Dieses Ziel wird unterstützt durch

- die Einrichtung eines dienststellenübergreifenden Beratungsverfahrens für die digitaltaugliche Politikgestaltung;
- Vorschläge für EU-Rechtsvorschriften zur Interoperabilität;
- die Ausarbeitung von Leitlinien für eine digitaltaugliche Politikgestaltung zur Unterstützung der Anwendung des Instruments 28 für eine bessere Rechtsetzung.

### **Strategisches Ziel 3 – Ermöglichung eines geschäftsorientierten digitalen Wandels**

*Die digitale Kommission wird sich die Vorteile von Daten und innovativer Technik zunutze machen, um ihre Geschäfts- und Verwaltungsprozesse umzugestalten und so die Effizienz zu steigern und die Durchführung integrierter EU-Maßnahmen zu unterstützen.*

Dieses Ziel wird unterstützt durch

- die Umsetzung des Aktionsplans für künstliche Intelligenz;
- Fahrpläne für den digitalen Wandel in allen Dienststellen;
- die Schaffung eines Preises für den digitalen Wandel, um Beispiele für Vorzeigeprojekte auf dem Gebiet des digitalen Wandels in den Dienststellen zusammenzutragen und solche Projekte zu fördern.

#### **Strategisches Ziel 4 – Gewährleistung eines nahtlosen digitalen Gesamtumfelds**

*Die digitale Kommission wird sich stärker auf kommissionsweite Informationssysteme konzentrieren und für einen nahtlosen Datenaustausch in einer gesicherten Cloud-Umgebung sorgen.*

Dieses Ziel wird unterstützt durch

- die Anwendung des Ansatzes „Weiterverwenden, Einkaufen, Bauen“ („Zwei-Säulen-Ansatz“) bei allen Entscheidungen;
- die Bildung einer praxisorientierten Gemeinschaft für die kommissionsweite Architektur;
- die Förderung der Zusammenarbeit zwischen den Dienststellen durch die DBMP-Gemeinschaft;
- die Einführung eines neuen integrierten IT-Bereitstellungsmodells;
- die Weiterentwicklung der Open-Source-Strategie.

#### **Strategisches Ziel 5 – Erhalten einer grünen, sicheren und widerstandsfähigen Infrastruktur**

*Die digitale Kommission wird über eine solide Infrastruktur verfügen, die aus Multi-Cloud-Umgebungen und einem schnellen, stabilen und gesicherten Netz besteht, und sie wird ein vertrauenswürdiger Anbieter von Infrastrukturdiensten für die EU-Organen sein.*

Dieses Ziel wird unterstützt durch

- die Einführung eines neuen Modells für die IT-Unterstützung der Endnutzer;
- die Aufstellung und Umsetzung einer neuen IT-Sicherheitsstrategie;
- die Anwendung neuer Vorschriften über Cybersicherheit und Informationssicherheit in den Organen, Einrichtungen und sonstigen Stellen der EU;
- die Einführung der WELCOME-Domäne für das gesamte Personal.