

# IT-Strategie

Version: 2.0

Stand: 24.05.2019

Autor: Conny Wenzel



# Informationen zum vorliegenden Dokument

## Speicherort

Das Dokument wird in Domea unter Gz. IT 1-O 1900-2016/0056 abgelegt.

## Mit geltende Dokumente

Nr.	Titel des Dokuments	Version	Ansprechpartner	Bemerkungen
1	Digitalisierungsstrategie der BaFin	1.0	CDO	
2				
3				

## Änderungsverzeichnis

Nr.	Datum	Version	Kapitel	Zusammenfassung	Bearbeiter/-in
1	15.11.2016	1.0	alle	Erstellung des Dokuments	Conny Wenzel
2	24.05.2019	2.0	alle	Ausrichtung des Dokumentes nach der Digitalisierungsstrategie der BaFin	Conny Wenzel
3					

## Gültigkeit

Das Dokument wurde in Version 2.0 durch AL IT am 04.06.2019 in Kraft gesetzt.

Das Dokument ist alle drei Jahre jeweils spätestens zum 01.09. zu überprüfen und ggf. zu überarbeiten.

Überprüfungen sowie ggfs. durchgeführte Änderungen im Rahmen der Überarbeitungen werden in den o. a. Verzeichnissen dokumentiert. Das Datum der letzten Änderung beziehungsweise der letzten Prüfung wird auf dem Deckblatt dokumentiert.

# Inhaltsverzeichnis

1.	Ausgangspunkt	5
2.	Interims CDO & CDO	5
3.	Leitbild der BaFin IT: Mission & Vision	5
4.	Umsetzung der strategischen Ziele	6
4.1	IT-Betrieb und IT-Service	6
4.2	IT-Architektur	7
4.3	IT-Projekte und Anwendungsentwicklung	7
4.4	IT-Sicherheit	7
4.5	IT-Outsourcing	8
4.6	IT-Beschaffung	8
4.7	Internationale und Nationale Zusammenarbeit	8
4.8	Beschäftigte	8
5	Weiterentwicklung der IT-Strategie	9
6	Ausblick	9

## Management Summary

Im vorliegenden Dokument wird die strategische Ausrichtung der Abteilung IT der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) dokumentiert. Die IT-Strategie wird auf Basis der Ziele, dem Leitbild und der fachlichen Geschäftsstrategie abgeleitet. Sie gibt die Ausrichtung der IT-Bereiche vor, um die fachlichen Anforderungen bestmöglich IT-technisch zu unterstützen. Zudem geben Gesetze, bundesweite und europäische Regelungen, sowie IT-sicherheitstechnische Erfordernisse eine grundlegende Ausrichtung der IT-Strategie vor. Die strategische Betrachtung bewegt sich auf einer übergeordneten Ebene und soll große Entwicklungslinien und –tendenzen aufzeigen. Bei der strategischen Betrachtung wird ein Zeitraum von drei bis fünf Jahren angesetzt, da sich derzeit im internationalen aber auch im nationalen Umfeld sehr viele grundsätzliche Strukturen hinsichtlich der IT Ausrichtung ändern, ist eine stetige Prüfung und Validierung der IT-Strategie von großer Bedeutung.

# 1. Ausgangspunkt

Die Digitalisierungsstrategie der BaFin stellt in den drei identifizierten Handlungsfeldern „Aufsicht und Regulierung“, „IT-Aufsicht und IT-Sicherheit“ sowie „Transformation der BaFin“ die Weichen dafür ihrem ehrgeizigen Ziel näher zu kommen: Vom Jahr 2025 an will die BaFin zu den weltweit führenden Aufsichtsbehörden gehören, was den Umgang mit der fortschreitenden Digitalisierung angeht. Um dieses Bestreben zu unterstützen ist eine hochmoderne IT-Landschaft, die mit effizienten und flexiblen Prozessen betrieben wird, von entscheidender Bedeutung.

## 2. Interims CDO & CDO

Durch die Zusammensetzung der BaFin aus 4 einzelnen Behörden, ist bis heute die gesetzliche Basis aller vier Aufsichtsbehörden unterschiedlich, was eine Prozessoptimierung über die Grenzen der Geschäftsbereiche hinweg erforderlich macht. Um die Prozessoptimierung und die Digitalisierung voranzutreiben hat die BaFin einen Interims CDO eingesetzt und wird voraussichtlich im Juli 2019 eine gesonderte Position dazu besetzen. Die Aufgaben des CDO umfassen neben dem Fortschreiben der Digitalisierungsstrategie auch das Vorantreiben der geschäftsbereichsübergreifenden Optimierung der Prozesse. Eine enge Zusammenarbeit der Abteilung IT mit dem CDO wird angestrebt.

Da sich durch die Einsetzung des CDO und den Aufbau des Digital Office (DO) neue Impulse für die IT-Strategie ergeben können, erfolgt die Aktualisierung der IT-Strategie in Anlehnung an die Digitalisierungsstrategie voraussichtlich nach Einsetzung des CDO erneut.

## 3. Leitbild der BaFin IT: Mission & Vision

Das Leitbild der BaFin IT basiert darauf die Digitalisierungsziele der BaFin technisch zu ermöglichen und umzusetzen, sowie so weiterzuentwickeln, dass eine stetige Optimierung der Arbeitsweise möglich ist.

Die Mission der Abteilung IT besteht darin die Verwaltung und die Aufsicht durch eine flexible, belastbare, performante und sichere IT dabei zu unterstützen, ihre fachlichen Ziele zu erreichen.

Die Vision, die die Abteilung IT der BaFin antreibt, ist die Vorstellung innovativ, flexibel, portalbasiert und serviceorientiert auf neue und bestehende Herausforderungen zu reagieren. Dabei wird die Entwicklung weg von monolithischen Strukturen, wie beispielsweise Fatclients hin zu einer serviceorientierten, portalbasierten, flexiblen Systemlandschaft vorangetrieben.

Damit ergeben sich die Strategischen Ziele der BaFin IT für die internen und externen Stakeholder:

BaFin intern - interne Stakeholder:

- ✓ Innovativer Partner bei der Prozessdigitalisierung und beim Einsatz von Zukunftstechnologien
- ✓ Sicherstellen eines höchst möglichen Sicherheitsniveaus (Hohes Maß an Vertraulichkeit und Integrität und Qualität)
- ✓ Serviceorientierte Arbeitsweise im Bezug auf die Softwareentwicklung und die Konzeption von Infrastrukturen
- ✓ Wirtschaftlichkeit des IT-Einsatzes
- ✓ Standardisierung – Nutzung von Best Practices
- ✓ Kompetenter, beratender Partner für die Geschäftsbereiche und die Verwaltung

BaFin extern – für Verbände, Institute, Meldepflichtige, das BMF, den SSM, andere Behörden, etc.:

- ✓ Kompetenter Partner im nationalen und internationalen Umfeld
- ✓ Hohes Maß der Erreichbarkeit
- ✓ Offene und vertrauensvolle Zusammenarbeit und Kooperation

## 4. Umsetzung der strategischen Ziele

Um die strategischen Ziele zu erreichen, sowie weiterzuentwickeln, sind zunächst die dafür notwendigen Kommunikationsstrukturen zu etablieren. Dazu wird verstärkt auf die Bildung von Kompetenzzentren an den beiden Standorten in Bonn und Frankfurt, als auch standortübergreifend gesetzt. In dafür vorgesehenen Boards werden Themen aus den Kompetenzzentren entschieden, sowie die Strategie, Architektur oder Infrastruktur betreffenden Fragestellungen vorbereitet.

Grundsätzlich wird in allen IT-Bereichen eine Standardisierung nach gängigen IT Standards angestrebt, um Wirtschaftlichkeit und die Ausprägung eines spezifischen Fachwissens sichergestellt.

Neben dem Grundsatz der Wirtschaftlichkeit und Standardisierung, sind auch die höchst mögliche Effizienz und Innovation bei der Digitalisierung der Aufsichts- und Verwaltungsprozesse ein übergreifendes Ziel.

Die Abteilung IT berät die Fachbereiche bei der Digitalisierung ihrer Geschäftsprozesse nach einer vorangegangenen Optimierung der selbigen (vgl. § 9 EGovG). Dabei arbeitet die Abteilung IT daran, ein innovativer, starker, kompetenter Berater und Servicepartner für die Fachbereiche bei der Prozessdigitalisierung und dem Einsatz von Zukunftstechnologien zu sein.

Dabei verfolgt die Abteilung IT die Strategie die Systemumgebung weg von einer durch Monolithen geprägte Architektur hin zu einer serviceorientierten Architektur umzubauen. Dabei wird maßgeblich auf den Einsatz von Webapplikationen und Services gesetzt.

Die Wahrung eines höchst möglichen Sicherheitsniveaus, im Hinblick auf ein hohes Maß an Vertraulichkeit, Integrität und Qualität ist dabei Bestandteil der Bestrebungen.

Innerhalb der BaFin schafft die Abteilung IT die technische Voraussetzung für eine digitale Arbeitsweise der Bediensteten in Aufsicht und Verwaltung. Dabei wird zudem auf eine enge Zusammenarbeit und einen guten Kontakt mit allen Fachbereichen der BaFin, den Beauftragten und den Interessenvertretungen Wert gelegt. Die Berücksichtigung der Barrierefreiheit ist dabei von grundsätzlicher Bedeutung.

Bürgern und Unternehmen sollen Meldungen an die BaFin, aber auch die Informationsgewinnung so effizient und sicher wie möglich gemacht werden.

### 4.1 IT-Betrieb und IT-Service

Die konsequente Ausrichtung des IT-Betriebes und des IT-Service nach ITIL v3 ist von großer Bedeutung, da die IT an zwei Standorten (Bonn und Frankfurt am Main) verortet ist. An beiden Standorten sind jeweils mehrere Liegenschaften zu betreuen. Die Vereinheitlichung von Aufgaben, Prozessen, Handlungsweisen und Infrastrukturen sind die Basis für die gemeinsame Zusammenarbeit und das gemeinsame Verständnis.

Zudem werden Aufgabengebiete wie beispielsweise die Betreuung des Anwendergrundsystems oder des Betriebes bestimmter Fachverfahren nach Möglichkeit an einem der beiden Standorte gebündelt. Damit wird die Zusammenarbeit vereinfacht und Ressourcen geschont.

Im IT-Betrieb wird verstärkt auf Virtualisierung gesetzt. Eine Standardisierung und Konzentration auf wenige Standarddomänen ermöglicht eine Vereinfachung des Betriebsaufwandes und eine Spezialisierung des Wissens. Die strategische Entwicklung der Betriebsumgebung hin zu einer serviceorientierten Struktur wird für alle neuen Systeme realisiert.

### 4.2 IT-Architektur

Der Aufbau eines Architekturmanagements und eines Architekturmanagementprozesses ist die Basis für das Management der IT-Domänen und die Standardisierung im IT-Betrieb und der IT-Entwicklung. Um den Administrations- und Pflegeaufwand zu reduzieren, sollen beispielsweise die eingesetzten Standardsoftwareprodukte auf ein Mindestmaß beschränkt werden. Für alle Hardware und Softwarebereiche sollen Standardkomponenten festgelegt werden. Bei neuer Standardsoftware wird ebenso wie bei Neuentwicklungen auf serviceorientierte, webbasierte Softwarelösungen gesetzt. Die Ablösung von Fatclients durch webbasierte Anwendungen basierend auf aktuellen Standards wie beispielsweise HTML5 soll weiterhin vorangetrieben werden. Dieses Vorgehen entspricht der BaFin IT-Strategie hin zu schlanken, modularen webbasierten Anwendungen.

### 4.3 IT-Projekte und Anwendungsentwicklung

Im Bereich Projektmanagement gelten die Vorgaben des V-Modell XT Bund. Um kunden- und zielorientiert agieren zu können, werden zusätzlich agile Methoden in Anlehnung an Scrum eingesetzt. Der agile Ansatz wird konsequent ausgebaut, da sich eine enge Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen und der Softwareentwicklung bewährt hat. Dazu hat sich insbesondere auch BPMN 2.0 zur standardisierten Beschreibung von Anforderungen, als Grundlage der Prozessdigitalisierung bewährt.

Zudem bietet die IT verstärkt Unterstützung und Beratung der Fachbereiche bei der Fachkonzepterstellung und Konsolidierung der Geschäftsprozesse hinsichtlich der digitalen Agenda an. Im Rahmen der Konsolidierung von Anforderungen sollen Synergieeffekte zwischen den Fachbereichen genutzt werden, so dass beispielsweise eine fachliche Anforderung aus dem Bereich der Versicherungsaufsicht auf ihre Nützlichkeit im Bereich der Bankenaufsicht hin geprüft wird.

Bei der Implementierung von Individualentwicklungen wird verstärkt auf eine Standardisierung gesetzt, insbesondere im Hinblick auf die Entwicklung der serviceorientierten Softwarearchitektur, die stark an Effizienz und Wiederverwendbarkeit der Lösungen ausgerichtet ist. Ziel ist es hier durch die Nutzung gängiger Standards die Prozesseffizienz und Qualität zu steigern, sowie die Wartbarkeit zu steigern. Die Nutzung von gängigen Entwicklungskonzepten wie Domain Driven Design und ARC 42 kommen hier unter anderem zum Einsatz.

### 4.4 IT-Sicherheit

Im Rahmen der IT-Sicherheit laufen umfassende Bestrebungen den IT-Grundschutz umzusetzen. Dazu werden regelmäßig Basis Sicherheitschecks in Form von Self Assessments durchgeführt. Neben der Umsetzung des BSI Grundschutzes wird zudem die ISO 27001 und ISO 27002 als Grundlage der europäischen Zusammenarbeit im Rahmen des SSM realisiert und durch Self Assessments der Europäischen Zentralbank (EZB) regelmäßig qualitätsgesichert.

## 4.5 IT-Outsourcing

Auf Grundlage des Aufgabenmodells der BaFin, der festgestellten Schutzbedarfe der Systeme und Daten sowie zur Vermeidung der wirtschaftlichen Abhängigkeit sieht die strategische Ausrichtung der BaFin IT vor, dass nach Möglichkeit alle steuernden Aufgaben und Prozesse mit eigenem Personal durchzuführen und aufsichtskritische Systeme in eigenen Rechenzentren zu betreiben sind. Externe Unterstützung wird für Sonderaufgaben und für Umsetzungsarbeiten insbesondere im Bereich der Softwareentwicklung genutzt.

Die externe Vergabe von Dienstleistungen wird unter Prüfung der Wirtschaftlichkeit und der IT-Sicherheit durchgeführt.

Ein Outsourcing von Systemen oder die Nutzung von Cloud-Diensten ist im behördlichen Kontext möglich. Sollen Systeme oder Dienstleistungen an Unternehmen aus der freien Wirtschaft ausgelagert werden, ist insbesondere die Rückführbarkeit, die Wirtschaftlichkeit, die Sicherheit und Kontrollierbarkeit von entscheidender Bedeutung.

## 4.6 IT-Beschaffung

Aufgrund eines immer dynamischer werdenden Umfeldes mit sich schnell ändernden fachlichen Anforderungen muss die BaFin IT auch im Bereich IT-Beschaffungen möglichst agil agieren können. Aus diesem Grund ist es Ziel der IT, so umfassend als möglich aus übergeordneten Rahmenverträgen des Beschaffungsamtes oder BVA zum Abruf berechtigt zu sein. Leider decken diese Verträge derzeit nicht das gesamte Anforderungsspektrum einer IT ab beziehungsweise verzögern sich in der Bereitstellung. Aufwändige Ausschreibungsverfahren sind dann die Folge. Durch langfristige und vorausschauende Planung und ggf. Abschluss eigener Rahmenverträge adressiert die BaFin IT auch diese Herausforderung.

## 4.7 Internationale und Nationale Zusammenarbeit

Durch die regelmäßige Teilnahme an nationalen und internationalen Arbeitsgruppen wird der gegenseitige Austausch und die gute Zusammenarbeit mit Stakeholdern außerhalb der BaFin sichergestellt.

Die Einreichung von elektronischen Meldungen an die BaFin ist bereits auf verschiedenen Wegen möglich. An der Standardisierung und Optimierung der verfügbaren Verfahren wird stetig gearbeitet. Insbesondere die Sicherheit und Vertraulichkeit des Datenaustauschs steht hier neben der Benutzerfreundlichkeit im Fokus.

## 4.8 Beschäftigte

Das interne IT-Personal fokussiert sich stärker auf steuernde Aufgaben. Dies bedeutet jedoch auch, dass die eigentliche Umsetzungsarbeit noch stärker durch externe Kräfte vorgenommen werden muss. Ein ausgewogenes Verhältnis von internem, steuerndem Personal zu externen Dienstleistern ist anzustreben, um die Qualität der Arbeitsergebnisse weiterhin gewährleisten zu können.

Ziel der BaFin IT ist es, die Kernkompetenzen zu schärfen und durch internes Personal abzudecken. Dies sind Kompetenzen auf der Schnittstelle zwischen Aufsichtstätigkeit und IT. Die Beschäftigten der BaFin IT müssen in der Lage sein, mit den Kunden (Fachbereichen) in einer Sprache zu sprechen, die Anforderungen zu verstehen und so zu übersetzen, dass externe Dienstleister sie umsetzen können. Um in Bereichen, in denen nur schwer interne Kräfte rekrutiert werden können, trotzdem über ein Mindestmaß an eigenem Know-How



zu verfügen, gilt es auch, punktuell Spezialisten aufzubauen, die sich mit ausgewählten Technologien gut auskennen.

Das Know-How intern auf einem hohen Level zu halten, wird, neben Fortbildungsmaßnahmen, durch gezielten Wissenstransfer von extern zu intern erreicht. Dadurch, dass externe Dienstleister bewusst vor Ort für Umsetzungsarbeiten eingesetzt werden, kann aktuelles Technologiewissen nach intern weitergegeben werden. Auf Dauer kann nur mit aktuellem Know-How eine qualitativ gute Steuerung und Kontrolle der externen Dienstleister gewährleistet werden. Zudem soll durch die Bildung von standortübergreifenden Kompetenzzentren die Zusammenarbeit und die Teamzugehörigkeit der Mitarbeiter gestärkt werden.

## 5 Weiterentwicklung der IT-Strategie

Die Umsetzung des Leitbildes und der damit verbundenen Grundsätze beeinflusst alle Bereiche der Abteilung IT. Um strategische Entscheidungen vorzubereiten und letztendlich zu treffen, werden Lösungsvorschläge in Kompetenzzentren, sowie entsprechenden Boards erarbeitet und durch das IT-Strategieboard entschieden. Die stetige Weiterentwicklung der IT-Strategie hin zu einer effizienten, portalbasierten und serviceorientierten agilen Applikations- und Betriebsarchitektur steht dabei im Fokus. Entwicklungen, Infrastrukturentscheidungen oder Aufgaben, die Auswirkungen auf alle IT-Bereiche haben, werden an dieser Stelle besprochen und zu einer abgestimmten Entscheidung geführt.

Gemeinsame Services für gleiche Aufgaben sollen die Synergieeffekte zwischen den Geschäftsbereichen unter Auffassung des Allfinanzgedankens unterstützen. Der Abbau einer geschäftsbereichsspezifischen Umsetzung von Anforderungen hin zu einer übergreifenden Nutzung von Fachverfahren und Services soll dabei sichergestellt werden.

Zudem nehmen Bedienstete der Abteilung IT regelmäßig an internationalen und europäischen Arbeitsgruppen teil, um somit an Entwicklungen im internationalen und europäischen Kontext mitzuwirken und frühzeitig reagieren zu können.

Innovationen und neue Entwicklungen im IT-Umfeld werden regelmäßig durch die Teilnahme an Kongressen und den Austausch mit Beratern erkannt und auf ihre Nutzbarkeit hin geprüft.

## 6 Ausblick

Die IT-Strategie der Abteilung IT soll eine grundsätzliche Richtung und Entwicklung in den IT Bereichen vorgeben. Sie wird jedoch als lebendiger Prozess verstanden, so dass Kurskorrekturen und Anpassungen jederzeit möglich sind.

## Anhang A: Glossar

Das nachstehende Glossar erläutert die im Dokument verwendeten Fachbegriffe und Abkürzungen.

Abkürzung	Erklärung
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BPMN	Business Process Modeling Notation
EBA	European Banking Authority
EIOPA	European Insurance and Occupational Pension Authority
ESMA	European Securities and Markets Authority
ESZB	Europäisches System der Zentralbanken
EUDSG	Datenschutzgrundverordnung für die Europäische Union
EVB-IT	Ergänzende Vertragsbedingungen für die Beschaffung von IT-Leistungen
EZB	Europäische Zentralbank
FMS	Finanzmarktstabilisierungsfond
FMSA	Bundesanstalt für Finanzmarktstabilisierung
ISO	International Organisation for Standardisation
ITIL	IT Infrastructure Library
KWG	Kreditwesengesetz
SAGA	Standards und Architekturen für E-Government Anwendungen
Scrum	Vorgehensmodell des Projekt- und Produktmanagements und ist insbesondere ein Vorgehensmodell zur agilen Softwareentwicklung
SRB	Single Resolution Board
SSM	Single Supervisory Board
UfAB	Unterlage für Ausschreibung und Bewertung von IT-Leistungen
VAG	Versicherungsaufsichtsgesetz
WpHG	Wertpapierhandelsgesetz