Policy Paper

Handlungsempfehlungen zur Stärkung von Nachnutzung in der öffentlichen Verwaltung

Unsere Arbeit wird gefördert von

Executive Summary

Nachnutzung gilt als zentraler Hebel für eine schnellere und wirtschaftlichere Verwaltungsdigitalisierung, entfaltet ihre Wirkung bislang jedoch nur punktuell. Dieses Policy Paper richtet sich an regelsetzende Akteure in Bund, Ländern und föderalen Steuerungsgremien. Die 15 Handlungsempfehlungen beruhen auf den Ergebnissen der von NExT durchgeführten Studie „Nachnutzung in der öffentlichen Verwaltung“ und wurden in einer NExTwerkstatt gemeinsam mit Verwaltungspraktiker:innen aller föderalen Ebenen weiterentwickelt. Damit Nachnutzung vom Einzelfall zur Regel wird, müssen vorhandene Strukturen sichtbar gemacht, verbindlich verankert und gezielt ausgebaut werden.

1. Governance & Verbindlichkeit: Strategie- und Steuerungsdefizite werden als stärkste Hürden für Nachnutzung wahrgenommen. Ohne Verbindlichkeit bleibt diese freiwillig und inkonsistent. Viele Bausteine einer gemeinsamen Strategie bestehen jedoch bereits.

- **Durchgängige Verantwortung für den Nachnutzungsprozess herstellen**
- **Verbindlichkeit bestehender Vorgaben transparent machen und ihre Anwendung stärken**
- **Ende-zu-Ende-Verantwortung für den Rollout in jedem Land sichern**
- **Aufgabenbündelung selektiv prüfen und priorisieren**

2. Standardisierung & zentrale Bereitstellung: Technische Interoperabilität und standardisierte Schnittstellen gelten als wichtigster Ansatz für Nachnutzung. Ohne gemeinsame Standards und zentral bereitgestellte Bausteine bleiben Lösungen technisch schwer anschlussfähig und damit für andere Verwaltungen unattraktiv.

- **Standards anwenden und Interoperabilität sicherstellen**
- **Zentrale Bereitstellung von Basisdiensten nach transparenten Kriterien ausbauen**

3. Nachhaltige Finanzierung: Ein zentrales Problem ist weniger die Finanzierung der Entwicklung neuer Lösungen als deren dauerhafte Finanzierung über die Projektphase hinaus. Nachnutzung braucht zudem verlässliche Rahmenbedingungen für die tatsächliche Übernahme nachnutzbarer Lösungen.

- **Langfristige Finanzierung für Betrieb, Weiterentwicklung und Anbindung sichern**
- **Rechtliche Hürden bei der Übernahme nachnutzbarer Lösungen abbauen**
- **Verbreitung und Wirkung nachnutzbarer Lösungen erfassen**

4. Bedarfsgerechtes Angebot, Orientierung & Auffindbarkeit: Die größte Einstiegshürde für Nachnutzung ist das fehlende Wissen darüber, wo Lösungen zu finden sind. Erfolgreiche Nachnutzung erfordert daher Transparenz über verfügbare Lösungen sowie ein bedarfsgerechtes und übernahmefähiges Angebot.

- **Lösungsangebot an Bedarf und Übernahmefähigkeit ausrichten**
- **Orientierung durch einen zentralen Einstiegspunkt schaffen**
- **Transparenz über laufende Entwicklungsvorhaben schaffen**
- **Vernetzung und Communities institutionell verankern**

5. Kulturwandel & Bewusstsein für Nachnutzung: Nachnutzung scheitert weniger am Misstrauen als daran, dass sie noch nicht selbstverständlich ist. Damit sich das ändert, braucht es Vorbilder auf den Entscheidungsebenen sowie Anerkennung für erfolgreiche Nachnutzung.

- **Nachnutzung auf Entscheidungsebene vorleben**
- **Erfolgreiche Nachnutzung würdigen und sichtbar machen**

Vom Einzelfall zur Regel: Nachnutzung strukturell stärken

Ob Onlinedienst, Fachverfahren oder Datenschutzkonzept: Bund, Länder und Kommunen entwickeln vielerorts parallel, was es andernorts bereits gibt. Dabei gilt Nachnutzung – das Übernehmen, Mitnutzen, Anpassen oder Weiterentwickeln bestehender digitaler Lösungen, Methoden oder Best Practices – längst als zentraler Hebel für eine schnellere, effizientere und ressourcenschonendere Digitalisierung. In der Praxis bleibt sie dennoch hinter ihren Möglichkeiten zurück.

Die von NExT durchgeführte Studie „Nachnutzung in der öffentlichen Verwaltung“[1] macht die Lücke zwischen Anspruch und tatsächlicher Umsetzung deutlich: Obwohl mehr als 90 Prozent der befragten Verwaltungsbeschäftigten mit Nachnutzungserfahrung Nachnutzung für wichtig halten, sind knapp 70 Prozent mit der praktischen Umsetzung unzufrieden oder stehen ihr ambivalent gegenüber. Als größte Hürden nennen die Befragten strukturelle Defizite: 88 Prozent sehen eine fehlende bundesweite Gesamtstrategie als Hindernis, 84 Prozent die heterogenen technischen Infrastrukturen in Bund, Ländern und Kommunen und 70 Prozent eine unklare langfristige Finanzierung. Hinzu kommen kulturelle und rechtliche Hürden sowie Defizite bei Angebot und Auffindbarkeit.[2]

Der Handlungsdruck wächst. Fachkräftemangel und knappe Haushalte, insbesondere auf kommunaler Ebene, lassen es immer weniger zu, vergleichbare Lösungen mehrfach zu entwickeln und zu betreiben. Zugleich stellen Bund und Länder derzeit zentrale Weichen: Zuständigkeiten und Steuerungsstrukturen werden weiterentwickelt, gemeinsame Architekturen und technische Grundlagen geschaffen und neue Wege für die flächendeckende Bereitstellung digitaler Lösungen erprobt. Darin liegt die Chance, Nachnutzung nicht nur als Prinzip zu formulieren, sondern als verbindlichen Bestandteil der Verwaltungsdigitalisierung strukturell zu verankern.

Nachnutzung ist kein Automatismus, sondern braucht verlässliche Rahmenbedingungen. Dieses Policy Paper richtet sich deshalb an regelsetzende Akteure in Bund, Ländern und föderalen Steuerungsgremien, die über die zentralen Gestaltungsspielräume verfügen. Die für diese Akteursgruppe entwickelten Handlungsideen[3] wurden im Rahmen einer NExTwerkstatt[4] gemeinsam mit Verwaltungspraktiker:innen aller föderalen Ebenen und aus verschiedenen Ländern nach Dringlichkeit, praktischer Umsetzbarkeit und Wirksamkeit priorisiert und mit Praxiserfahrung und Fachwissen angereichert. In zwei Workshops, einer asynchronen Arbeitsphase und ergänzenden Gesprächen mit weiteren Praktiker:innen sind daraus 15 konkrete Handlungsempfehlungen entstanden.[5]

---

1 Amberger, Theresa (2026): Nachnutzung in der öffentlichen Verwaltung – Praxis, Hindernisse und Potenziale der Wiederverwendung und gemeinsamen Nutzung von Lösungen, NExT e. V. (Hrsg.). Die Studie basiert auf 33 qualitativen Interviews und einer Online-Befragung von 547 Beschäftigten der öffentlichen Hand. Die Stichprobe ist nicht repräsentativ für die gesamte öffentliche Verwaltung in Deutschland, sondern bildet vor allem Personen mit Digitalisierungsbezug ab. Weitere Informationen: https://next-netz.de/2026/04/13/praxis-hindernisse-und-potenziale-der-wiederverwendung-und-gemeinsamen-nutzung-von-loesungen/.

2 Amberger (2026): S. 27, 30ff.

3 Ergänzend zur Hauptstudie hat NExT Vertiefungspapiere veröffentlicht, die einzelne Themen und Ergebnisse der Untersuchung detaillierter betrachten – darunter auch die aus den Studienergebnissen abgeleiteten Handlungsideen zur Erleichterung und Förderung von Nachnutzung. Weitere Informationen: https://next-netz.de/nachnutzung-in-der-oeffentlichen-verwaltung-vertiefungspapiere/.

4 NExTwerkstätten sind ein Arbeitsformat von NExT, in dem Verwaltungsmitarbeitende verschiedener föderaler Ebenen gemeinsam an konkreten Themen der digitalen Verwaltungstransformation arbeiten. Weitere Informationen: https://next-netz.de/netzwerken-mitmachen/nextwerkstaetten/.

5 Während sich dieses Policy Paper an regelsetzende Akteure richtet, liegen viele der in der Studie identifizierten Hebel auch im unmittelbaren Handlungsspielraum einzelner Verwaltungsmitarbeitender. Für diese Ebene hat NExT parallel konkrete Praxistipps erarbeitet. Weitere Informationen: https://next-netz.de/2026/09/23/nachnutzungs-praxistipps/.

Die Empfehlungen sind in fünf Themenfeldern gebündelt: Governance & Verbindlichkeit (1), Standardisierung & zentrale Bereitstellung (2), Nachhaltige Finanzierung (3), Bedarfsgerechtes Angebot, Orientierung & Auffindbarkeit (4) sowie Kulturwandel & Bewusstsein für Nachnutzung (5). Sie setzen bewusst an bestehenden Strukturen und laufenden Vorhaben an, statt neue zu fordern. Damit sind sie an die aktuellen Reformprozesse unmittelbar anschlussfähig und können jetzt wirksam werden.

1. Governance & Verbindlichkeit

Strategie- und Steuerungsdefizite werden als stärkste Hürdenkategorie für Nachnutzung wahrgenommen. Entsprechend bewerten jeweils 89 Prozent eine gemeinsame bundesweite Gesamtstrategie für Nachnutzung sowie rechtlich verbindliche Vorgaben als relevante Hebel. Ohne Verbindlichkeit bleibt Nachnutzung freiwillig, punktuell und inkonsistent.[6] Viele Bausteine einer solchen Strategie bestehen jedoch bereits. Es fehlt vor allem an geklärten Zuständigkeiten, Transparenz darüber, was bereits gilt, sowie einer dauerhaften Organisation von Rollout und Aufgabenbündelung.

Durchgängige Verantwortung für den Nachnutzungsprozess herstellen

Der Nachnutzungsprozess reicht von der Bedarfserhebung über Entwicklung von Lösungen, Bündelung und Bereitstellung bis hin zu Rollout, Betrieb, Finanzierung und Wirkungsmessung. Für einzelne Phasen und Aufgaben bestehen inzwischen verschiedene Strukturen und Instrumente. Dazu zählen unter anderem die Portfoliosteuerung des IT-Planungsrats (IT-PLR)[7], der Deutschland-Stack (D-Stack)[8] und die Deutschland-Architektur[9] als übergreifende technische und architektonische Grundlagen sowie der Marktplatz Deutschland Digital (MDD)[10].

Noch nicht durchgängig geklärt ist jedoch, wie hierbei Zuständigkeiten über die einzelnen Phasen hinweg ineinandergreifen und wer die Verantwortung an den Übergängen übernimmt. So tragen bei den Basisdiensten des D-Stacks der Bund und die Föderale IT-Kooperation (FITKO) die fachliche Verantwortung für Konzeption, Entwicklung, Betrieb, Pflege und Weiterentwicklung, während die Länder für deren verbindliche Anbindung und Flächendeckung verantwortlich sind.[11] Für die dazwischenliegende Koordination von Bedarf, Nachnutzung und Rollout wird die Governance derzeit weiter ausgestaltet: Ein entsprechendes Governance-Konzept für „Einer für Alle“ (EfA)-Leistungen sowie die Organisationsstruktur einer dafür vorgesehenen Koordinationsstelle bei der FITKO befinden sich noch in Erarbeitung[12]. Darüber hinaus besteht auch bei der Nachnutzung von Open-Source-Lösungen Klärungsbedarf hinsichtlich der Zuständigkeiten. Erste strukturelle Verankerungen gibt es bereits, etwa in Form der „Open Source Program Offices“ (OSPO) der Landeshauptstadt München[13] und der Landesverwaltung Schleswig-Holstein[14], die jedoch auf die jeweils eigene Verwaltung ausgerichtet sind.

---

6 Amberger (2026): S. 35, 45f.
7 IT-PLR (2026): Portfolio Governance (B-2026/14-IT), https://www.it-planungsrat.de/beschluss/b-2026-14-it.
8 IT-PLR (2026): Deutschland-Stack (B-2026/03-IT), https://www.it-planungsrat.de/beschluss/b-2026-03-it.
9 IT-PLR (2026): Deutschland-Architektur (B-2026/04-IT), https://www.it-planungsrat.de/beschluss/b-2026-04-it.
10 Marktplatz Deutschland Digital, https://marktplatz-deutschland-digital.de.
11 IT-PLR (2026): D-Stack Finanzierungsmodell (B-2026/18-IT), https://www.it-planungsrat.de/beschluss/b-2026-18-it.
12 IT-PLR (2026): Umsetzung Ziff. 216 Föderale Modernisierungsagenda (B-2026/20-IT), https://www.it-planungsrat.de/beschluss/b-2026-20-it.
13 Landeshauptstadt München: Open Source Program Office, https://opensource.muenchen.de/de/ospo.html.
14 Land Schleswig-Holstein (2025): Start des OSPO SH, https://www.schleswig-holstein.de/DE/landesregierung/ministerien-behoerden/I/_startseite/Artikel2025/II/250625_cds_osposh?nn=c35b8623-cf2d-49c7-80d0-4afcdf127c49.

Es bedarf einer systematischen Kartierung der bestehenden Zuständigkeiten entlang des gesamten Nachnutzungsprozesses, insbesondere an den Übergängen zwischen Bedarfserhebung, Priorisierung, Entwicklung, Bereitstellung, Nachnutzung, Rollout und Betrieb. Bestehende Zuständigkeiten sollten sichtbar gemacht, genutzt und wo nötig angepasst oder weiterentwickelt werden, statt parallele Strukturen aufzubauen. Wo Lücken bestehen, sollten Verantwortlichkeiten gezielt zugewiesen werden. Entscheidend ist dabei, auch die Perspektive der Länder und Kommunen einzubeziehen: Für sie muss erkennbar sein, an wen sie sich mit Nachnutzungsbedarfen wenden können und wer deren weitere Bearbeitung verantwortet. So entsteht eine durchgängige Steuerungsstruktur, die isoliert funktionierende Einzelzuständigkeiten ablöst.

Verbindlichkeit bestehender Vorgaben transparent machen und ihre Anwendung stärken

Es mangelt nicht an nachnutzungsrelevanten Instrumenten, sondern an deren Sichtbarkeit und einer Einordnung ihrer jeweiligen Verbindlichkeit. Auf unterschiedlichen rechtlichen Ebenen, von Gesetzen und Staatsverträgen bis zu Beschlüssen des IT-PLR, bestehen bereits zahlreiche Vorgaben, die Nachnutzung stützen. Dabei unterscheiden sich selbst Instrumente mit identischem Anwendungsbereich erheblich in ihrer Verbindlichkeit, ohne dass dies für die anwendenden Stellen erkennbar wäre: Ein Beschluss kann je nach Inhalt eine Rechtspflicht, eine Empfehlung oder eine bloße Absichtserklärung enthalten.

Hinzu kommt, dass selbst bekannte Vorgaben nicht immer konsequent angewendet werden. Transparenz und Anwendung gehören deshalb zusammen. Erst wenn erkennbar ist, was gilt, kann eingefordert werden, dass es auch eingehalten wird. Neue Steuerungsinstrumente braucht es dafür nicht.

Es empfiehlt sich, eine Übersicht der bestehenden Strukturen und Regularien, die Nachnutzung stärken, zu erstellen und fortlaufend zu pflegen. In dieser Übersicht sollte unterschieden werden, was bereits verbindlich einzuhalten ist, was auf dem Weg dorthin ist und daher vorsorglich mitgedacht werden sollte, und was (noch) freiwillig bleibt. So entsteht Orientierung für Akteure, die nachnutzen, entwickeln und anbieten möchten. Zugleich wird die Übersicht zum festen Ausgangspunkt neuer Vorhaben: Wer eines initiiert, sollte zunächst prüfen, welche Vorgaben gelten, und diese anschließend konsequent anwenden. Damit das trägt, muss die Übersicht die für ein Vorhaben geltenden Vorgaben vollständig ausweisen und Widersprüche zwischen ihnen sichtbar machen. Nur dann können Verantwortliche darauf vertrauen, mit ihrer Umsetzung alle Anforderungen zu erfüllen.

> Wie eine solche Übersicht aussehen könnte, zeigt eine beispielhafte, nicht abschließende Zusammenstellung bestehender Nachnutzungsinstrumente nach ihrer Verbindlichkeit (u. a. EfA-Mindestanforderungen, Deutschland-Stack, Föderales Informationsmanagement). Sie ersetzt keine von den zuständigen Gremien gepflegte Fassung: https://next-netz.de/nachnutzung-in-der-verwaltung-was-ist-verbindlich/.

Ende-zu-Ende-Verantwortung für den Rollout in jedem Land sichern

Für die flächendeckende Einführung bereits entwickelter digitaler Verwaltungsleistungen gibt es bislang keine dauerhaft etablierte, bundesweit einheitliche Rollout-Struktur. Seit Januar 2026 erprobt das Bundesministerium für Digitales und Staatsmodernisierung (BMDS) deshalb gemeinsam mit Bayern und Hessen einen neuen Ansatz: Der Bund beauftragt govdigital als Bundes-Generalunternehmer mit der operativen Gesamtkoordination und govdigital beauftragt je Land einen inhouse-fähigen Landes-Generalunternehmer. Der jeweilige Landes-Generalunternehmer übernimmt dabei die Ende-zu-Ende-Verantwortung für den Rollout vorhandener Onlinedienste in die Kommunen – von der technischen Integration über das organisatorische Onboarding und die Koordination der beteiligten Akteure bis zur tatsächlichen Betriebsfähigkeit. Beide Länder verpflichten sich, bis Ende 2026 jeweils fünf EfA-Dienste flächendeckend bereitzustellen. Der Ansatz wurde in das „Programm Flächendeckung digitale Verwaltungsleistungen" überführt und läuft voraussichtlich bis Ende 2027.[15] Das Programm zeichnet sich insbesondere durch ein skalierbares Vertrags- und Organisationsmodell, eine verbindliche Zielvereinbarung und die gebündelte Ende-zu-Ende-Verantwortung des Landes-Generalunternehmers aus. Von Beginn an steht das Programm weiteren Ländern offen. So treibt Niedersachsen bis Ende 2026 die Flächendeckung von fünf priorisierten EfA-Diensten gemeinsam mit GovConnect voran. Zudem übernimmt in Thüringen der kommunale IT-Dienstleister KIV Thüringen die technische Integration von EfA-Diensten bis zur vollständigen Betriebsfähigkeit. Bis zum 31. März 2027 sollen fünf Leistungen flächendeckend verfügbar sein.[16] In Mecklenburg-Vorpommern übernimmt der kommunale Zweckverband eGo-MV als Generalunternehmer des Landes eine zentrale Rolle beim Aufbau der Strukturen zur Anbindung der Onlinedienste in den Kommunen.[17]

Unabhängig von diesem Programm haben sich in mehreren Ländern bereits Koordinationsstrukturen für den Rollout herausgebildet. Ihre Ausgestaltung unterscheidet sich jedoch nicht nur untereinander, sondern teils auch innerhalb eines Landes erheblich, etwa je nach Gesamtprogramm oder Ressortzuständigkeit. Wo bereits institutionalisierte und dauerhaft finanzierte Koordinationsstrukturen zwischen Land und Kommunen bestehen, können diese grundsätzlich auch Aufgaben des Rollouts übernehmen. Das Generalunternehmer-Modell ist daher als möglicher Organisationsansatz zu verstehen, nicht als zwingendes bundesweites Vorgehen.

Notwendig ist eine systematische Evaluation der derzeit in den Ländern erprobten Rollout-Ansätze, um erfolgreiche Modelle länderübergreifend zu verstetigen, ohne ein einheitliches Organisationsmodell vorzugeben. Entscheidend ist, dass in jedem Land eine dauerhaft tragfähige Ende-zu-Ende-Verantwortung für den Rollout bis in die Kommunen gewährleistet ist. Die Ausgestaltung sollte dabei an die jeweiligen landesinternen Strukturen anschließen und sowohl bestehende institutionelle Lösungen als auch externe Generalunternehmer zulassen.

---

15 BMDS (2026): Digitale Verwaltung: Bund, Bayern und Hessen starten neuen Umsetzungsansatz, https://bmds.bund.de/aktuelles/pressemitteilungen/detail/digitale-verwaltung-bund-bayern-und-hessen-starten-neuen-umsetzungsansatz.

16 BMDS (2026): Vertrag zur flächendeckenden Verwaltungsdigitalisierung in Thüringer Kommunen, https://bmds.bund.de/aktuelles/aktuelle-meldungen/detail/bundesminister-wildberger-ministerpraesident-voigt-und-minister-schuetz-unterschreiben-vertrag-ueber-ein-flaechendeckendes-angebot-zur-buergernahen-verwaltungsdigitalisierung-in-thueringer-kommunen.

17 BMDS (2026): BMDS und Mecklenburg-Vorpommern beschleunigen Verwaltungsdigitalisierung gemeinsam, https://bmds.bund.de/aktuelles/aktuelle-meldungen/detail/bmds-und-mecklenburg-vorpommern-beschleunigen-verwaltungsdigitalisierung-gemeinsam.

Aufgabenbündelung selektiv prüfen und priorisieren

Mit Aufgabenbündelung ist die Zusammenführung von Zuständigkeiten oder einzelnen Teilfunktionen einer Verwaltungsaufgabe bei einer geeigneten Stelle gemeint. Entscheidend ist, ob sich dadurch im Vergleich zur dezentralen Erbringung ein konkreter Mehrwert ergibt. Der Nationale Normenkontrollrat (NKR) unterscheidet dabei je nach Aufgabentyp drei Modelle der Bündelung: räumliche, fachliche und funktionale Bündelung.[18] Mit 64 Prozent sieht auch die Mehrheit der Befragten darin einen relevanten Hebel. Durch Aufgabenbündelung können Mehrfachentwicklungen vermieden, Skaleneffekte genutzt und eine Standardisierung erleichtert werden.[19]

Dass dieser Ansatz bereits verfolgt wird, zeigt die Föderale Modernisierungsagenda[20]: Bund und Länder haben die zentrale Bündelung der internetbasierten Fahrzeugzulassung (i-Kfz) beim Bund vorangetrieben und im Rahmen der Maßnahme „Bündelung von Verwaltungsleistungen" weitere Leistungen auf Bündelungspotenziale untersucht, darunter die elektronische Wohnsitzanmeldung (eWA) sowie das Pass- und Ausweiswesen.[21] Für die eWA ist derzeit vorgesehen, ihre Nutzung bundesweit verbindlich vorzuschreiben. Gebündelt wird hier also nicht der Vollzug, sondern die IT: Die Meldebehörden bleiben zuständig, nutzen dafür aber einen einheitlichen Onlinedienst. Eine Ausweitung auf weitere IT-Komponenten wird angestrebt, soweit die Voraussetzungen dafür jeweils erfüllt sind.[22]

Bund, Länder und Kommunen sollten die bereits begonnene Prüfung von Bündelungspotenzialen konsequent weiterverfolgen und auf weitere geeignete Leistungen ausweiten. Der Fokus sollte dabei auf Leistungen liegen, bei denen eine Konzentration durch hohe Fallzahlen, die Bündelung von Expert:innenwissen oder eine spürbare Entlastung der umsetzenden Stellen einen klaren Mehrwert erwarten lässt.

2. Standardisierung & zentrale Bereitstellung

Unter den 16 untersuchten Lösungsansätzen zur Förderung und Stärkung von Nachnutzung erzielen technische Interoperabilität und standardisierte Schnittstellen den höchsten Wichtigkeitswert, gehören aber gleichzeitig zu den am wenigsten umgesetzten Ansätzen. Ähnlich hoch bewertet wird die zentrale Bereitstellung einheitlicher Basisdienste und Komponenten, die 95 Prozent der Befragten als wichtigen Hebel einschätzen. Ohne gemeinsame Standards und zentral bereitgestellte Bausteine bleiben Lösungen technisch schwer anschlussfähig und damit für andere Verwaltungen unattraktiv.[23]

---

18 NKR (2025): Bündelung im Föderalstaat, Zeitgemäße Aufgabenorganisation für eine leistungsfähige und resiliente Verwaltung, https://www.normenkontrollrat.bund.de/Webs/NKR/SharedDocs/Downloads/DE/Gutachten/2025-bündelung-im-föderalstaat.pdf, S. 29.

19 Amberger (2026): S. 47.

20 Modernisierungsagenda Föderal, https://bmds.bund.de/themen/staatsmodernisierung/modernisierungsagenda-foederal.

21 Erster Fortschrittsbericht zur Föderalen Modernisierungsagenda (2026), https://www.bundesregierung.de/resource/blob/992814/2445318/98baa702bc15bb8c0bc8894856da1bdc/2026-06-26-fortschrittsbericht-modernisierung-data.pdf?download=1.

22 BMDS (2026): Entwurf einer Verordnung über IT-Komponenten für die elektronische Abwicklung von Verwaltungsverfahren (IT-Komponentenverordnung – ITKV), https://bmds.bund.de/service/gesetzgebungsverfahren/it-komponentenverordnung-itkv.

23 Amberger (2026): S. 42ff.

Es kommt daher vor allem darauf an, vorhandene Standards konsequent anzuwenden und gemeinsame Basisdienste gezielt auszubauen.

Standards anwenden und Interoperabilität sicherstellen

Damit Nachnutzung tatsächlich funktioniert, müssen Lösungen von Beginn an so gestaltet sein, dass sie an andere Systeme anschließen und in unterschiedlichen Verwaltungsumgebungen eingesetzt werden können. Für Interoperabilität bestehen bereits übergreifende Architekturvorgaben. So sieht die Nationale IT-Architekturrichtlinie ausdrücklich vor, dass Informationstechnik und Digitalisierung auch bei Neu- und Weiterentwicklungen interoperabel gestaltet werden sollen.[24] Diese Vorgabe ist jedoch bislang überwiegend als Soll-Regel ausgestaltet. Mit dem D-Stack geht der IT-PLR einen Schritt weiter. Für die zentralen Basisdienste und Komponenten des D-Stacks wurden konkrete Standards als verbindliche technische Grundlage festgelegt.[25] Damit zeigt sich, dass Interoperabilität nicht nur als Ziel formuliert, sondern auch für konkrete Lösungen verbindlich vorgegeben werden kann.[26]

Die Anwendung vorhandener Standards fällt in der Praxis unterschiedlich aus. Bei den Fachstandards kamen am häufigsten XÖV-Standards mit 48 Prozent zum Einsatz. Beim Datentransport wurden OSCI-Standards mit 39 Prozent bislang häufiger genutzt als FIT-Connect mit 28 Prozent, wobei FIT-Connect im D-Stack inzwischen als Basisdienst für den Datenaustausch festgelegt ist. Bei IT-Sicherheit und Barrierefreiheit wurden BSI-Standards mit 45 Prozent und BITV 2.0 mit 37 Prozent vergleichsweise häufig berücksichtigt. Standards zur Qualität digitaler Verwaltungsangebote wie der Servicestandard mit 14 Prozent und KERN UX mit 6 Prozent wurden dagegen seltener genutzt.[27]

Bestehende Standards sollten bei Entwicklung und Beschaffung konsequent angewendet werden, zunächst bei den zentral bereitgestellten Lösungen, deren Entwicklung Bund und Länder unmittelbar selbst verantworten. Wo gemeinsame Vorgaben noch fehlen, sollten sich Bund und Länder über die zuständigen Fachgremien (etwa das Föderale IT-Standardisierungsboard) auf gemeinsame Standards verständigen. Dabei müssen von Beginn an auch die Schnittstellen mitbedacht werden: **Neue Lösungen sollten so entwickelt werden, dass andere Systeme über offene, standardisierte und dokumentierte Schnittstellen angebunden werden können und sie sich an landes- und kommunalspezifische Anforderungen anpassen lassen.**[28] Für bestehende Verfahren sollten Stufenpläne festlegen, bis wann welche Standards umzusetzen und vorhandene Schnittstellen zu ertüchtigen sind. So wird Interoperabilität von einer allgemeinen Zielsetzung zu einer verlässlichen Voraussetzung für Nachnutzung.

---

24 IT-PLR (2025): Nationale IT-Architekturrichtlinie, AV-02 Interoperabilität, https://digital.bund.de/2_Architekturvorgaben/2_1_Allgemeine_Vorgaben/AV-02_Interoperabilitaet/.

25 IT-PLR (2026): Deutschland-Stack (B-2026/03-IT), https://www.it-planungsrat.de/beschluss/b-2026-03-it.

26 Technische Interoperabilität allein genügt dabei nicht: Sie muss um semantische Interoperabilität ergänzt werden, damit übertragene Daten inhaltlich eindeutig interpretiert und weiterverarbeitet werden können. Semantische Interoperabilität bezeichnet die Fähigkeit von IT-Systemen, ausgetauschte Daten so zu übermitteln, dass ihre Bedeutung von den empfangenden Systemen oder Akteuren eindeutig und korrekt verstanden werden kann. Weitere Informationen: https://www.it-planungsrat.de/fileadmin/beschluesse/2025/Beschluss_2025_09_AL_PG_Semantische_Interoperabilität_Bericht.pdf.

27 Amberger (2026): S. 17.

28 Zu diesem Zweck gibt es insbesondere die EfA-Parametrisierung, über die Landes- und Kommunalspezifika, etwa individuelle Bezahldienst-Informationen und Gebühren, an EfA-Dienste übermittelt werden. Weitere Informationen: https://docs.fitko.de/efa-parametrisierung/docs/.

Zentrale Bereitstellung von Basisdiensten nach transparenten Kriterien ausbauen

Basisdienste sind gemeinsame technische Bausteine, auf denen unterschiedliche Verwaltungsleistungen und Fachverfahren aufsetzen können. Dass dieses Modell grundsätzlich funktioniert, zeigt der D-Stack: Für ein initiales Portfolio von fünf Basisdiensten sind die Verantwortlichkeiten zwischen Bund und Ländern bereits geregelt.[29] Weitere Funktionsbausteine befinden sich in Vorbereitung.

Die zentrale Bereitstellung von Basisdiensten, wie sie mit dem D-Stack begonnen wurde, sollte gezielt weiterverfolgt und ausgebaut werden. Priorität sollten insbesondere Querschnittskomponenten haben, die von vielen Verwaltungen benötigt werden und bei denen eine zentrale Bereitstellung einen erkennbaren Mehrwert gegenüber dezentralen Lösungen bietet. Dieser liegt vor allem darin, wiederkehrende Einzelentwicklungen, parallele Betriebsaufwände und Schnittstellenprobleme zu vermeiden. Die Kriterien für eine zentrale Bereitstellung sollten transparent gemacht werden, damit für Länder und Kommunen nachvollziehbar ist, nach welchen Maßstäben darüber entschieden wird.

3. Nachhaltige Finanzierung

Eine gesicherte Finanzierung für den langfristigen Betrieb nachnutzbarer Lösungen wird von 96 Prozent der Befragten als wichtig bewertet und erreicht zugleich den höchsten Dringlichkeitsrang der 16 untersuchten Lösungsansätze.[30] Auch eine finanzielle Unterstützung nachnutzender Verwaltungen wird von 80 Prozent der Befragten als relevant eingeschätzt.[31] Damit zeigt sich: Nachnutzung braucht nicht nur eine gesicherte Finanzierung über die Projektphase hinaus, sondern auch verlässliche Rahmenbedingungen für die tatsächliche Übernahme nachnutzbarer Lösungen. Zugleich sollte nachvollziehbar sein, welche Lösungen tatsächlich genutzt werden, um ihre Weiterentwicklung und Finanzierung gezielt steuern zu können.

Langfristige Finanzierung für Betrieb, Weiterentwicklung und Anbindung sichern

Das zentrale Problem ist nicht allein die Finanzierung der Entwicklung neuer Lösungen, sondern vielmehr deren dauerhafte Finanzierung über die Projektphase hinaus. Das wird besonders deutlich, wenn digitale Lösungen nach ihrer Entwicklung zu benötigten Bestandteilen des Verwaltungshandelns werden.

---

29 IT-PLR (2026): Deutliche Fortschritte in der Verwaltungsdigitalisierung – gemeinsam und konkret, https://www.it-planungsrat.de/aktuelles/details/deutliche-fortschritte-in-der-verwaltungsdigitalisierung-gemeinsam-und-konkret.

30 In der Studie ist Dringlichkeit nicht gleichbedeutend mit Wichtigkeit: Sie verrechnet beide Faktoren miteinander, d. h. wie wichtig ein Lösungsansatz eingeschätzt wird und wie weit er bislang umgesetzt ist. Eine hohe Dringlichkeit ergibt sich demnach dort, wo ein Ansatz als besonders wichtig, zugleich aber als kaum umgesetzt bewertet wird.

31 Amberger (2026): S. 48.

Der Beirat der Digitalstrategie Deutschland beschreibt hier eine strukturelle Lücke: Mittel werden primär für Projekte bewilligt, eine institutionelle und damit langfristig angelegte Finanzierung bleibt die Ausnahme. In der Folge können fertig entwickelte Lösungen oft nicht dauerhaft betrieben, angeboten oder weiterentwickelt werden.[32]

Auf föderaler Ebene wurde das Problem bereits teilweise aufgegriffen. Bei der gemeinsamen EfA-Finanzierung werden die Kosten der Nachnutzung beginnend mit den Fokusleistungen nach einem festen Schlüssel auf Bund und Länder verteilt.[33] Beim D-Stack finanziert der Bund drei der fünf Basisdienste, während sich die Länder verbindlich zu deren Anbindung, Flächendeckung und Nutzung verpflichten. Für die beiden übrigen Basisdienste sollen bis zur 52. Sitzung des IT-PLR Betriebs- und Finanzierungsmodelle vorgelegt werden.[34] Die bestehenden Modelle zeigen, dass eine gemeinsame Finanzierung zentral bereitgestellter Lösungen grundsätzlich über die Entwicklungsphase hinaus organisiert werden kann, auch wenn das bei EfA bislang nur für ausgewählte Leistungen gilt. Offen bleibt zudem, wie die damit verbundenen Aufwände aufseiten der nachnutzenden Verwaltungen, insbesondere für Anbindung und Umsetzung vor Ort, dauerhaft finanziert werden. Besonders relevant ist dies für die kommunale Ebene: Ob ein Land die Anbindungskosten seiner Kommunen übernimmt, unterscheidet sich von Land zu Land.[35]

Nachnutzbare und von mehreren Verwaltungen genutzte digitale Lösungen erfordern eine Finanzierung, die über die Projekt- und Entwicklungsphase hinaus gesichert ist. Dafür sollten die bestehenden Finanzierungsmodelle übergreifend geprüft, fortentwickelt und verbindlich ausgestaltet werden, damit neben der zentralen Bereitstellung auch die dauerhafte Nachnutzung, einschließlich der Anbindung und Umsetzung vor Ort, finanziell abgesichert ist. Bereits bei der Entscheidung über Entwicklung oder Förderung einer Lösung sollte festgelegt werden, wie die damit verbundenen Kosten auf Dauer finanziert und zwischen Bund, Ländern und Kommunen verteilt werden. Dabei sollte auch bewertet werden, ob Betrieb und Weiterentwicklung einer Lösung langfristig wirtschaftlich tragfähig sind.

Rechtliche Hürden bei der Übernahme nachnutzbarer Lösungen abbauen

Die NExT-Studie zur Nachnutzung zeigt, dass eine kostenfreie oder kostengünstige Bereitstellung durch Bund oder Länder die Einstiegshürden für Nachnutzung erheblich senkt. Dieser Vorteil kommt jedoch nur zum Tragen, wenn eine Lösung auch rechtssicher übernommen werden kann. Weil Datenschutz-, Sicherheits- und Vergaberegelungen im föderalen System unterschiedlich gehandhabt werden, muss eine Lösung bei jeder Übernahme erneut geprüft, rechtlich abgesichert und formal neu aufgesetzt werden.

---

32 Beirat der Digitalstrategie Deutschland & DigitalService des Bundes (2024): Forderungen und Impulse für eine digitale Zukunft. Erkenntnisse und Empfehlungen zur Umsetzung der Digitalstrategie Deutschland, https://digitalservice.bund.de/media/pages/presse/0758f85cc3-1743517862/abschlussbericht-digitalstrategie-von-beirat-und-digitalservice.pdf, S. 9.

33 IT-PLR (2023): EfA-Finanzierung (Beschluss 2023/35), https://www.it-planungsrat.de/beschluss/beschluss-2023-35.

34 IT-PLR (2026): D-Stack Finanzierungsmodell (B-2026/18-IT), https://www.it-planungsrat.de/beschluss/b-2026-18-it.

35 Rother, Alinka, Hecht, Stefanie & Plomin, Jana (2025): EfA im Fokus. Studie zur Organisation der kommunalen Nachnutzung von EfA-Leistungen und der Nutzung des EfA-Marktplatzes, https://www.fokus.fraunhofer.de/content/dam/fokus/dokumente/dps/studie-paper/202504_Fraunhofer_FOKUS_EfA_im_FOKUS.pdf, S. 13.

Das verlangsamt die Nachnutzung und erschwert die Kooperation.[36] 89 Prozent der Befragten halten Gesetzesänderungen für einen wirksamen Hebel, um rechtliche Hürden bei der Zusammenarbeit abzubauen.[37] Nur 3 Prozent sehen hier bereits eine vollständige oder weitgehende Umsetzung.

Ansätze zur Vereinfachung bestehen bereits. Änderungen von Bundes- und Landesrecht ermöglichen es einzelnen Ländern, Leistungen zentral einzukaufen und kostenfrei an ihre Kommunen weiterzugeben. Über Intermediäre wie govdigital und die FITKO können Lösungen bezogen werden, ohne dass die nachnutzende Stelle selbst ausschreiben muss.[38] Zudem soll der Grundsatz „Einer prüft für alle“ verhindern, dass dieselbe Prüfung in jedem Land erneut anfällt.[39] Entscheidend ist nun, diese Möglichkeiten konsequent zu nutzen und flächendeckend verbindlich zu verankern.

Für die Übernahme nachnutzbarer Lösungen sollte gelten: Was für eine Lösung einmal geprüft und rechtlich geklärt wurde, muss bei einer weiteren Übernahme nicht erneut geprüft werden. Prüfungen zu Datenschutz und IT-Sicherheit, die für eine Lösung bereits durchgeführt wurden, sollten von weiteren Verwaltungen verbindlich anerkannt werden. Unabhängig davon, welche Ebene eine Lösung bereitstellt, sollten Bund und Länder die vergaberechtlichen Voraussetzungen so gestalten, dass eine erneute Ausschreibung nicht erforderlich ist. Die Länder sollten ihre Bereitstellungswege gegenüber Kommunen und anderen Ländern entsprechend überprüfen und wo nötig anpassen.

Verbreitung und Wirkung nachnutzbarer Lösungen erfassen

Mit der Bereitstellung und Finanzierung einer nachnutzbaren Lösung ist noch nicht sichergestellt, dass diese tatsächlich flächendeckend genutzt wird. Transparenz darüber, welche Verwaltungen eine Lösung übernommen haben und welchen Nutzen sie dort entfaltet, ist die Grundlage dafür, erfolgreiche Lösungen gezielt zu verbreiten.

Ansätze dazu bestehen bereits. Die Zentrale Statistik-Komponente (ZSK) sammelt die monatlichen, regional differenzierten Transaktionszahlen angebundener Onlinedienste und stellt sie öffentlich bereit.[40] Die Portfoliosteuerung des IT-PLR sieht das Controlling sowie die Nachverfolgung von Fortschritt und Wirkung der von ihr gesteuerten Portfolioelemente vor.[41] Beide Ansätze setzen jedoch an unterschiedlichen Stellen an und erfassen jeweils nur einen Teil der nachnutzbaren Lösungen.

---

36 Amberger (2026): S. 36, 49.

37 Ein Beispiel sind technische Standards, die in einzelnen Fachgesetzen und -verordnungen ausdrücklich festgeschrieben sind. Solche Regelungen können den Umstieg auf übergreifende Standards erschweren und sollten zugunsten einer zentralen, ressortübergreifenden Vorgabe technischer Standards zurückgebaut werden.

38 Amberger (2026): S. 52.

39 IT-PLR (2024): Ergebnisse der Klausurtagung (Beschluss 2024/21), https://www.it-planungsrat.de/beschluss/beschluss-2024-21.

40 Zentrale Statistik-Komponente (ZSK), https://statistik.ozg-umsetzung.de.

41 IT-PLR (2026): Portfoliosteuerung des IT-Planungsrats, https://www.it-planungsrat.de/fileadmin/beschluesse/2026/Beschluss_2026_14_Portfolio_Governance_Konzept.pdf, S. 9f, 17.

Für nachnutzbare und von mehreren Verwaltungen genutzte Lösungen empfiehlt es sich, auf den vorhandenen Ansätzen ein Monitoring von Verbreitung und Wirkung aufzubauen. Voraussetzung dafür sind lösungsspezifische Kennzahlen, die bereits bei Entwicklung oder Bereitstellung einer Lösung festgelegt werden und zwischen Verbreitung und tatsächlicher Wirkung unterscheiden.[42] Die Ergebnisse sollten regelmäßig ausgewertet und in die weitere Steuerung, Weiterentwicklung und Finanzierung der Lösungen einbezogen werden. Bei dauerhaft geringer Nutzung sollte auch geprüft werden, ob eine Lösung weiterbetrieben und finanziert oder zugunsten stärker nachgefragter Angebote zurückgefahren oder eingestellt wird.[43]

4. Bedarfsgerechtes Angebot, Orientierung & Auffindbarkeit

Die größte Einstiegshürde für Nachnutzung ist das fehlende Wissen darüber, wo nachnutzbare Lösungen zu finden sind. 45 Prozent der Befragten ohne Nachnutzungserfahrung nennen dies als Hauptgrund. Selbst unter den Befragten mit Nachnutzungserfahrung wissen 36 Prozent nicht genau, wo sie geeignete Lösungen finden können. Ist eine geeignete Lösung gefunden, entscheidet ihre Beschaffenheit darüber, ob sie tatsächlich übernommen werden kann. An erster Stelle steht für die Befragten die technische Standardkompatibilität, gefolgt von einfacher Nutzung und Implementierung sowie einer gesicherten, langfristigen Wartung und Pflege.[44] Erfolgreiche Nachnutzung erfordert daher ein bedarfsgerechtes und übernahmefähiges Lösungsangebot sowie Transparenz darüber, welche Lösungen aktuell oder in naher Zukunft verfügbar sind und sich für die eigene Verwaltung eignen. Darüber hinaus ist ein institutionalisierter Austausch notwendig, um Bereitstellende und potenzielle Nachnutzende zusammenzubringen.

Lösungsangebot an Bedarf und Übernahmefähigkeit ausrichten

Nachnutzung setzt voraus, dass die angebotenen Lösungen tatsächlich gebraucht werden. Genau hier zeigen sich jedoch Defizite: Unter den Befragten mit EfA-Erfahrung stimmen jeweils 54 Prozent den Aussagen zu, dass einzelne EfA-Leistungen für Bürger:innen kaum relevant sind und dass die Bedürfnisse der nachnutzenden Verwaltungen bei der Entwicklung zu wenig berücksichtigt werden.[45] Dabei geht es nicht um eine grundsätzliche Ablehnung des EfA-Prinzips: Nur 16 Prozent halten es für wenig sinnvoll, eine einheitliche Lösung für alle anzubieten. Die Kritik richtet sich vielmehr auf die konkrete Auswahl und Ausgestaltung der Lösungen. Das Problem reicht über den EfA-Kontext hinaus. Bei Befragten ohne Nachnutzungserfahrung folgt auf fehlende Kenntnis vorhandener Lösungen als häufigsten Grund ein Angebotsdefizit: 25 Prozent geben an, dass für ihre eigene Aufgabenstellung bislang keine passende Lösung verfügbar war. 24 Prozent nennen fehlende technische Kompatibilität mit ihrer IT-Landschaft.[46]

---

42 Wirkung umfasst dabei nicht nur Einsparungen, sondern auch Qualitäts- und Entlastungseffekte wie ein einheitlicheres Erscheinungsbild oder einen geringeren Umsetzungsaufwand.

43 Wie in der Empfehlung zur durchgängigen Verantwortung für den Nachnutzungsprozess dargelegt, setzt ein solches Monitoring geklärte Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten voraus: Es muss festgelegt sein, wer die Daten erhebt, wer sie auswertet und wer auf dieser Grundlage über Weiterbetrieb, Weiterentwicklung oder Rückbau einer Lösung entscheidet.

44 Amberger (2026): S. 23, 53.

45 Amberger (2026): S. 32.

46 Amberger (2026): S. 33.

Bedarfsgerecht ist ein Angebot damit nur, wenn eine Lösung nicht nur fachlich relevant, sondern auch übernahmefähig ist. Wer eine Lösung übernehmen möchte, prüft zunächst, ob sie zur eigenen technischen Umgebung passt, ob sich ihre Einführung einfach gestalten lässt, ob Wartung und Pflege dauerhaft gesichert sind und ob eine verständliche Dokumentation vorliegt.

Die Auswahl der zu entwickelnden und zentral bereitzustellenden Lösungen sollte sich stärker am tatsächlichen Bedarf orientieren. Sowohl der Nutzen für die Bürger:innen als auch die Dringlichkeit für die jeweiligen Fachbereiche sollten als ausdrückliche Kriterien in die bestehenden Priorisierungsverfahren aufgenommen werden. Darüber hinaus sollten potenzielle Nachnutzende, insbesondere Länder und Kommunen, frühzeitig und strukturiert in die Entwicklung eingebunden werden. Sie kennen die Anforderungen, die sich aus der praktischen Umsetzung der Verwaltungsaufgaben und der jeweiligen IT-Landschaft ergeben, am besten. Werden diese erst nach Fertigstellung berücksichtigt, entstehen zusätzliche Anpassungsaufwände, die eine Nachnutzung erschweren oder unattraktiv machen können. Die personellen und organisatorischen Kapazitäten für diese Einbindung sollten von Beginn an eingeplant werden.[47]

Orientierung durch einen zentralen Einstiegspunkt schaffen

Die Studie identifiziert über 50 bestehende Plattformen und Marktplätze, über die nachnutzbare Lösungen sichtbar gemacht, gefunden oder bezogen werden können und die sich hinsichtlich Zielgruppe, Reichweite, Bekanntheit und Funktion unterscheiden.[48] Diese fragmentierte Landschaft erschwert insbesondere Kommunen die Orientierung. Mangelnde Kenntnis und eingeschränkte Auffindbarkeit verfügbarer Lösungen sind, wie eingangs dargestellt, für Befragte ohne Nachnutzungserfahrung der häufigste Grund, bislang nicht nachgenutzt zu haben. Ein zentraler Zugang zu nachnutzbaren Lösungen und Best Practices wird entsprechend von 89 Prozent aller Befragten als wichtig eingeschätzt.[49]

Mit dem Marktplatz Deutschland Digital (MDD) gibt es hierfür bereits einen geeigneten Ansatz. Er ist als zentraler Anlaufpunkt für die Bereitstellung und Nachnutzung digitaler Produkte für Verwaltungen konzipiert und bündelt geprüfte digitale Lösungen.[50] Grundlage ist der Beschluss des IT-PLR, die föderalen Marktplätze FIT-Store, den Marktplatz für EfA-Leistungen und das Cloud Service Portal der Deutschen Verwaltungscloud zu konsolidieren.[51] Adressiert werden dabei Verwaltungen sowie öffentliche und private IT-Dienstleister in ihren unterschiedlichen Rollen als Kunden, bündelnde Organisationen und als Anbieter. Wer nachnutzen möchte, braucht zudem Orientierung darüber, wie sich eine Lösung in der Praxis bewährt hat, an wen man sich wenden kann und was derzeit in Planung ist.

47 Amberger (2026): S. 50f.
48 Die Studie unterscheidet Beschaffungsmarktplätze (formale Bereitstellung auf vertraglicher Grundlage), Übersichtsplattformen (Transparenz ohne eigene Beschaffungsprozesse) und Enablement-Plattformen (wiederverwendbare Komponenten und Standards). Weitere Informationen: https://next-netz.de/2026/04/27/nachnutzungsplattformen-in-der-oeffentlichen-verwaltung-im-ueberblick/.
49 Amberger (2026): S. 33f, 54f.
50 FITKO: Marktplatz Deutschland Digital (MDD), https://www.fitko.de/produktmanagement/marktplatz-deutschland-digital.
51 IT-PLR (2025): Marktplatz der Zukunft (Beschluss 2025/08), https://www.it-planungsrat.de/beschluss/beschluss-2025-08.

Es empfiehlt sich, den MDD konsequent zu einem zentralen Einstiegspunkt für Nachnutzung weiterzuentwickeln.[52] Neben nachnutzbaren Lösungen und Best Practices sollte dieser auch Erfahrungswissen zur Umsetzung und Einführung, konkrete Ansprechpartner:innen sowie grundlegende Informationen zur Nachnutzung bündeln. Für jede Zielgruppe, insbesondere für Kommunen, sollte dabei klar erkennbar sein, auf welchem Weg sie eine Lösung beziehen kann. Ergänzend sollte ein problemorientierter Zugang die Suche nicht nur ausgehend von einer konkreten Lösung, sondern auch von den eigenen Bedarfen und Herausforderungen ermöglichen.[53] So entsteht ein niedrigschwelliger Zugang für Verwaltungen, die sich erstmals mit Nachnutzung befassen, ebenso wie für Anbieter von Lösungen.

Transparenz über laufende Entwicklungsvorhaben schaffen

Fehlt Verwaltungsorganisationen der Überblick über Vorhaben, die andernorts oder zentral entwickelt werden, können bei akutem Bedarf parallele Lösungen entstehen. Verwaltungspraktiker:innen erfahren von relevanten Projekten teils erst nach deren Fertigstellung, etwa weil Roadmaps und Informationen zu laufenden Vorhaben zurückhaltend veröffentlicht werden, solange sich Zeitpläne oder Entwicklungsstände noch ändern können.

Für die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) gibt es mit der OZG-Informationsplattform bereits einen Ansatz für mehr Transparenz: Sie bündelt Informationen zu OZG-Leistungen und zeigt deren aktuellen Umsetzungsstand auf, bleibt jedoch auf den OZG-Kontext beschränkt.[54] Der Marktplatz der KI-Möglichkeiten zeigt darüber hinaus als KI-Transparenzregister, wie Vorhaben schon vor ihrer Fertigstellung sichtbar werden können: Neben bereits eingesetzten KI-Systemen werden dort auch identifizierte Bedarfe sowie Systeme in Planung und in Umsetzung erfasst.[55]

Bund, Länder und Kommunen sollten geplante und laufende, insbesondere föderal relevante Entwicklungsvorhaben frühzeitig sichtbar machen und ihren Entwicklungsstand regelmäßig aktualisieren. Dazu gehören Roadmaps und Meilensteine, auch für die Weiterentwicklung bestehender Lösungen. Für die veröffentlichende Stelle sollte daraus keine Verbindlichkeit entstehen. Neue Strukturen braucht es dafür nicht. Der MDD, in den der Marktplatz der KI-Möglichkeiten schrittweise integriert wird, eignet sich, um den Ansatz auf Entwicklungsvorhaben insgesamt auszuweiten.[56] So können Verwaltungen Nachnutzungspotenzial bereits während der Entwicklung erkennen und eine absehbare Lösung abwarten, statt unter Zeitdruck eigene Parallelentwicklungen anzustoßen.

---

52 Ausgenommen sind die Basisdienste des D-Stacks. Sie werden zentral bereitgestellt und sind nicht Gegenstand des MDD.

53 Peter, Robert, Öztürk, Zehra & Großklaus, Mathias (2025): Das Potenzial von Nachnutzung ausspielen. Innovative Verwaltung, 11/2025, https://www.springerprofessional.de/das-potenzial-von-nachnutzung-ausspielen/51696554.

54 BMDS: OZG-Informationsplattform, https://informationsplattform.ozg-umsetzung.de/iNG/app/intro.

55 BMDS: Marktplatz der KI-Möglichkeiten, https://maki.beki.bund.de/a/bmi-makimo-app.

56 FITKO (2026): Ein Marktplatz für alle(s) – Marktplatz Deutschland Digital startet Produktivbetrieb, https://www.fitko.de/aktuelles/details/ein-marktplatz-fuer-alles-marktplatz-deutschland-digital-startet-produktivbetrieb.

Vernetzung und Communities institutionell verankern

Der Austausch in Communities und Netzwerken ist der wichtigste Kanal, über den Verwaltungen von nachnutzbaren Lösungen erfahren. 56 Prozent der befragten Nachnutzenden nennen ihn als Informationsquelle und damit häufiger als jeden anderen Kanal. Mit 39 Prozent erreichen persönliche Kontakte denselben Wert wie Nachnutzungsplattformen und Marktplätze. Jenseits des OZG-Kontexts übertreffen sie diese sogar deutlich. Gerade dort, wo formale Informationsangebote an ihre Grenzen stoßen, kann persönlicher Austausch Orientierung schaffen, indem Erfahrungen geteilt und die Übertragbarkeit einer Lösung auf die eigene Verwaltung eingeschätzt wird. Darüber hinaus lassen sich so Kompetenzen und Ressourcen über Verwaltungsgrenzen hinweg bündeln. Entsprechend bewerten 92 Prozent der Befragten die Vernetzung zwischen Verwaltungen als wichtig für die Ermöglichung von Nachnutzung.[57]

Austauschformate, Communities und Lernnetzwerke sollten gezielt gefördert und institutionell verankert werden. Sie bieten einen geschützten Rahmen, in dem Verwaltungsmitarbeitende ihre Erfahrungen und Herausforderungen offen teilen können, und bringen zugleich Bereitstellende und potenzielle Nachnutzende zusammen. So entstehen vertrauensvolle Arbeitsbeziehungen und Kontakte, über die sich Fragen zur Nachnutzung niedrigschwellig klären lassen.

5. Kulturwandel & Bewusstsein für Nachnutzung

Nachnutzung ist nicht nur eine Frage von Richtlinien, technischer Umsetzung und Finanzierung, sondern auch von einer entsprechenden Grundhaltung. Eine Arbeitskultur, in der Wissen und Praktiken offen geteilt werden, ist für 95 Prozent der Befragten wichtig. Lediglich 11 Prozent sehen diesen Aspekt in der Praxis als umgesetzt an. Dabei fehlt es nicht grundsätzlich am Vertrauen in die Lösungen anderer. Denn nur etwa ein Zehntel der Befragten bestätigt, dass es schwerfalle, einer nicht für den eigenen Kontext entwickelten Lösung zu vertrauen. Zugleich berichtet mehr als die Hälfte der Befragten, dass in der Verwaltung häufig auf eigenen Lösungen bestanden wird, selbst wenn es gute und bekannte Alternativen gibt.[58] Nachnutzung scheitert somit weniger am Misstrauen als daran, dass sie noch nicht selbstverständlich ist. Damit sich das ändert, braucht es ein entsprechendes Vorbild der Entscheidungsebenen und Anerkennung für erfolgreiche Nachnutzung.

Nachnutzung auf Entscheidungsebene vorleben

Mit „Prefer Reuse over Buy over Make“ ist Nachnutzung bereits als Architekturprinzip in der Deutschland-Architektur verankert.[59] Auch der Servicestandard sieht vor, bestehende Lösungen wiederzuverwenden, bevor neue entwickelt werden.[60]

---

57 Amberger (2026): S. 20, 55.
58 Amberger (2026): S. 30, 48.
59 IT-PLR, FITKO, BMDS (2026): Anlage 1 zum Beschluss zur Deutschland-Architektur, https://www.it-planungsrat.de/fileadmin/beschluesse/2026/Beschluss_2026_04_Deutschland-Architektur_Zusammenfassung.pdf, S. 7.
60 BMDS: Der Servicestandard, Punkt 5 - Bestehendes wiederverwenden und Neues gemeinsam gestalten, https://servicestandard.gov.de.

In der öffentlichen Kommunikation zum D-Stack wird Nachnutzung ebenfalls als Leitgedanke formuliert.[61] In der (politischen) Entscheidungspraxis bleibt dieser Anspruch jedoch oft unerfüllt: Bei Digitalisierungsvorhaben fällt die Wahl weiterhin häufig auf eine Neuentwicklung statt auf die Übernahme bestehender Lösungen.

Die Studie führt dies unter anderem auf eine Skepsis gegenüber Nachnutzung auf Ebene der Entscheidungsträger:innen zurück und weist Führungskräften ausdrücklich eine Vorbildrolle zu. Sie sollen ihre eigene Haltung reflektieren und Nachnutzung als strategische Option aktiv unterstützen.[62] Wenn sich die Führungsebene selbst für eine Neuentwicklung entscheidet, obwohl eine Nachnutzung möglich wäre, wirkt das als Signal in die gesamte Verwaltung und entwertet die formulierten Prinzipien schneller, als sie sich über Vorgaben durchsetzen lassen.

Erfolgreiche Digitalisierung ist eine Führungsaufgabe. **Politische und administrative Entscheidungsebenen sollten Nachnutzung in eigenen Digitalisierungsvorhaben konsequent vorleben und als bevorzugte Option sichtbar kommunizieren.** Das gilt nicht nur für die Übernahme fertiger Lösungen, sondern auch für die gemeinsame Entwicklung und Weiterentwicklung von Lösungen durch mehrere Verwaltungen. Der Erfahrungsaustausch über nachgenutzte Lösungen, ihre Umsetzung und ihren konkreten Nutzen sollte in bestehenden Formaten auf Entscheidungsebene einen festen Platz erhalten.

Erfolgreiche Nachnutzung würdigen und sichtbar machen

In der Verwaltung wird die Übernahme bestehender Lösungen bislang eher als zweitbeste Wahl denn als eigenständige Leistung wahrgenommen. Eine gezielte Anerkennung kann dazu beitragen, erfolgreiche Nachnutzung sichtbar zu machen und sie als selbstverständlichen Bestandteil guter Verwaltungsarbeit zu etablieren. Öffentliche Wertschätzung und Auszeichnungen können dabei als wichtige Anreize wirken.[63]

Auszeichnungen für gelungene Verwaltungsdigitalisierung gibt es viele.[64] Sie machen gute Lösungen bekannt und können so auch deren Nachnutzung befördern. Die Nachnutzung selbst würdigt bislang nur der „Ko-Pionier-Preis".[65] Er zeichnet Verwaltungen aus, die gute Lösungen anderer übernehmen und an ihre eigenen Bedingungen anpassen, statt sie neu zu entwickeln. Anerkennung kann damit sowohl bei den nachnutzenden Verwaltungen als auch bei den nachnutzbaren Lösungen ansetzen.

61 BMDS (2026): Rede von Digitalminister Dr. Karsten Wildberger auf der re:publica, https://bmds.bund.de/aktuelles/reden/detail/rede-auf-der-republica-2026.
62 Amberger (2026): S. 48.
63 Amberger (2026): S. 48; Peter et al. (2025): S. 28.
64 U. a. das „Bewährt vor Ort"-Siegel, https://reform-staat.org/experiments/bewaehrt-vor-ort/, der InfoSec Impact Award, https://next-netz.de/netzwerken-mitmachen/infosec-impact-award/, der Preis für gute Verwaltung, https://www.verwaltungspreis.org sowie zahlreiche weitere.
65 Re:Form: Ko-Pionier-Preis, https://reform-staat.org/experiments/ko-pionier-preis/.

Neben solchen punktuellen Auszeichnungen gibt es auch Ansätze für eine kontinuierliche Sichtbarkeit. Auf openCode[66] macht ein eigenes Badge bereits sichtbar, ob und von wie vielen Organisationen eine Lösung produktiv eingesetzt wird.[67] Der MDD verfügt zwar bereits über Qualitäts- und Aufnahmekriterien, eine vergleichbare Kennzeichnung der tatsächlichen Nachnutzung ist dort bislang allerdings noch nicht angelegt.

Bestehende Anerkennungsformate und Initiativen zur Sichtbarmachung erfolgreicher Nachnutzung sollten gezielt gestärkt und stärker in die öffentliche Kommunikation eingebunden werden. Ergänzend sollte geprüft werden, wie und an welcher Stelle sichtbar gemacht werden kann, dass eine Lösung bereits von anderen Verwaltungen nachgenutzt wird. So wird erfolgreiche Nachnutzung nicht nur gewürdigt, sondern auch für andere Verwaltungen kenntlich gemacht.

Von der Empfehlung zur Umsetzung

Die Handlungsempfehlungen dieses Policy Papers sind als Aufforderung zum Handeln zu verstehen.[68] Umgesetzt werden müssen sie dort, wo die Verantwortung liegt. Deshalb richten sie sich bewusst nicht an eine einzelne Institution, sondern an alle regelsetzenden Akteure in Bund, Ländern und föderalen Steuerungsgremien. Nun sind diejenigen gefragt, die in ihrem Verantwortungsbereich prüfen können, welche Empfehlungen sich aufgreifen lassen, wo Gestaltungsspielräume bestehen und wer welchen Schritt übernehmen kann. Nur so kann Nachnutzung vom Einzelfall zur Regel werden.

NExT wird diesen Prozess weiter begleiten, die Empfehlungen gemeinsam mit Verwaltungspraktiker:innen aus der Werkstatt und dem eigenen Netzwerk weiterdenken und auf dieser Grundlage gezielt auf die verantwortlichen Akteure zugehen, damit die Empfehlungen in ihrer Umsetzung die gewünschte Wirkung entfalten.

66 openCode: Die Plattform für Digitale Souveränität, https://opencode.de/de.
67 openCode: Badge für aktive Nachnutzung, https://opencode.de/wissen/softwareverzeichnis/badges#Aktive-Nutzung-.
68 Ihre rechtliche Umsetzung ist nicht Gegenstand dieses Papiers.

Über NExT

Als parteipolitisch unabhängiges Netzwerk im öffentlichen Dienst bringt NExT Beschäftigte aus Bund, Ländern und Kommunen sowie aus nachgeordneten Behörden, Anstalten und Körperschaften des öffentlichen Rechts zusammen. Ziel von NExT ist es, die digitale Transformation der Verwaltung von innen heraus zu beschleunigen und durch Austausch, Vernetzung und konkrete Projekte aktiv mitzugestalten.

Organisatorische Grundlage des Netzwerks ist der 2018 gegründete, gemeinnützige NExT e. V. Der Verein ermöglicht die überbehördliche und ressortübergreifende Zusammenarbeit im Netzwerk, fördert den Wissensaustausch in fachlichen Communities und macht durch Research die Erfahrungen und Bedarfe von Verwaltungsmitarbeitenden sichtbar. Diese Perspektiven bringt NExT in fachliche und öffentliche Debatten zur Verwaltungsmodernisierung ein. Die Aktivitäten richten sich an Beschäftigte aller Verwaltungsebenen und werden innerhalb des Netzwerks sowie punktuell in Zusammenarbeit mit Wissenschaft und Zivilgesellschaft umgesetzt.

Impressum

Herausgeber
NExT e. V.
Prinzessinnenstr. 8-14
10969 Berlin
info@next-netz.de
www.next-netz.de

Vereinsregisternummer: VR 36904 B
Registergericht: Amtsgericht Charlottenburg

NExT e. V. erhält aufgrund des Beschlusses 2024/18 eine jährliche Förderung über die FITKO (Föderale IT-Kooperation). Das vorliegende Papier wurde im Rahmen dieser Förderung erstellt. Eine konkrete Beauftragung erfolgte nicht.

Autor
Nils Vogel, NExT

Mitwirkende u. a.
Theresa Amberger, NExT
Janou Feikens, ZenDiS
Martin Jedrzejowski, FITKO
Robert Kampik, FITKO
Bianca Kastl, Stadt Frankfurt am Main
Martina Nolte, Stadt Mönchengladbach
Zehra Öztürk, Freie und Hansestadt Hamburg
Hauke Traulsen, FITKO

Dank
Wir danken allen Teilnehmer:innen der NExTwerkstatt sowie allen weiteren Gesprächspartner:innen, die ihr Praxiswissen mit uns geteilt haben.

Stand
November 2026

Layout
Radtke Grafik & Design, Berlin

Hinweis zur Nutzung dieser Publikation
Die Publikation ist kostenlos erhältlich und nicht zum Verkauf bestimmt.

Lizenz
Creative Commons (CC BY-NC-ND 4.0)