

Interview mit Johann Bizer

Über positive Kooperationserfahrungen im Föderalismus

IT Spektrum sprach mit Johann Bizer, dem CEO von Dataport, einem IT-Dienstleister für sechs Bundesländer, warum er als Top-Manager immer einen Spaten braucht. Außerdem erklärt er, wieso die Digitalisierung der öffentlichen Hand eine Mammutaufgabe ist und welche positiven Erfahrungen er im Föderalismus gemacht hat.



Wie erzielt ein Manager seine beste Wirkung?

Das richtige Maß zu finden, ist wichtig. Und das ist tatsächlich klug an dem Bild mit dem Vorbeiziehen. Denn wenn ich an der Böschung am Fluss stehe und von oben auf das System schaue, kann ich Strukturthemen erkennen. Die Mischung aus Übersicht und Anpacken macht es gut. Wir haben uns beispielsweise am Thema digitale Souveränität in den vergangenen Jahren kräftig abgearbeitet. Da gibt es viele Herausforderungen. So haben wir die bittere Erfahrung gemacht, dass man erpressbar in Lizenzverhandlungen ist, wenn man sich nur auf ein Produkt verlassen hat. Ein Manager muss in der Lage sein, aus diesen konkreten Erfahrungen zu abstrahieren und Themen auf eine fachpolitische oder strategische Ebene zu heben, um dann die richtigen Konsequenzen zu durchdenken und zu ziehen. Das ist dann weit weg von Mikromanagement.

„Mit der Digitalisierung wächst auch die Bedeutung der öffentlichen IT“

Dataport macht die IT für sechs Bundesländer, hat 4700 Angestellte, 20 Bereiche. Welche Bedeutung hat das für uns Bürger?

Mir ist wichtig zu betonen, dass die Bedeutung der öffentlichen IT auch ein Ergebnis von Digitalisierung ist. Das heißt, wenn die physische Akte auf E-Akte umgestellt wird, dann braucht man dafür IT. Der zweite Punkt ist die Erkenntnis, dass Landesverwaltungen auf Dauer davon profitieren, die Dinge zusammen zu machen. So haben wir nach der Gründung 2004 noch weitere Länder dazu genommen und es entstand eine positive Kooperationserfahrung im Föderalismus. Der dritte Punkt ist die digitale Transformation, die an ganz vielen Baustellen in ganz vielen Bereichen stattfindet. Das ist ein gigantischer Prozess, und mit der Di-

Johannes Mainusch: Guten Morgen, Johann, du bist als CEO von Dataport die oberste Führungskraft von 4700 Menschen. Wir sprachen im Vorgespräch über Führung und den manchmal düsteren Ausblick, wenn man nur aufs Negative schaut und vergisst zu honorieren, was positiv ist.

Johann Bizer: Genau, ich nenne das den pathologischen Blick von Führung, der entsteht, wenn man den ganzen Tag röhrt und am Abend feststellt, dass man sich nur mit Dingen beschäftigt hat, die gerade schlecht funktionieren. Ein Service Agreement wurde nicht eingehalten oder Projektziele sind gefährdet. Das Kunststück ist es, auch darauf zu schauen, was gut läuft.

Ein hervorragender Führungskräfteberater bei Otto sagte einmal, man muss Unrat vorbeischwimmen lassen. Management ist wie ein Fluss, da schwimmt viel herum, und wenn du die Angel immer nach alten Stiefeln und Reifen usw. auswirfst, dann angelst du auch nichts anderes und beschäftigst dich nur mit Unrat.

Das ist jedenfalls nicht mein Stil. Ich glaube, dass man als Führungskraft, egal auf welchem Level, immer wieder den Spaten

nehmen und in die Tiefe stechen muss. Denn du musst dich fragen, habe ich hier ein Strukturthema, stimmt hier was nicht an der Oberfläche oder auch tiefer. Wenn es ein Strukturthema ist, muss ich das ja ganz anders lösen als ein Einzelfallproblem. Wenn ich das alles vorbeiziehen lasse, woran soll ich denn erkennen, dass ich da ein systemisches Problem habe?

„Als Führungskraft muss man immer wieder den Spaten nehmen und in die Tiefe stechen“

Besteht die Gefahr, superschnell zum Mikromanager zu werden?

Das ist eine gute Frage. Ich will auch nicht den Stab über andere Führungsstile oder wie andere unterwegs sind brechen. Ich kann jetzt nur von mir reden, ich bin jemand, der öfter zum Spaten greift und mit seinen KollegInnen gern darüber diskutiert, ob wir ein Einzelfallproblem oder ein systemisches Problem haben. Es kann ja sein, dass jemand anderes im wirtschaftlichen Sinne sehr erfolgreich ist, weil er alles vorbeiziehen lässt, das kann ich nicht ausschließen. Aber ich möchte nicht, dass meine Leute so arbeiten, weil ich das für falsch halte.

gitalisierung wächst auch die Bedeutung der öffentlichen IT. Das Besondere an Dataport liegt darin, dass wir als Unternehmen alle drei Felder abdecken: IT, Föderalismus und die digitale Transformation. Die sechs kooperierenden Bundesländer Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen, Sachsen-Anhalt, Niedersachsen, Mecklenburg-Vorpommern sind alle noch so eigenständig, wie sie vorher waren. Da hat sich an der Verfasstheit nichts geändert, und trotzdem funktioniert Zusammenarbeit. Das ist der Grund, warum wir seit der Gründung kontinuierlich gewachsen sind.

Sind die Verfahren in den Bundesländern denn einheitlich? Und könnt ihr als IT-Dienstleister von Bundesländern auch an den Produkten mitgestalten?

Gerade bei Bestandsverfahren ist es manchmal eine Herausforderung, Länder, also Kunden, die unterschiedlich angefangen haben, auf einen einheitlichen Standard zu bringen. Bei neuen Dingen ist das einfacher. Bei neuen Themen haben wir eine größere Einflussbreite und man fordert uns auch. Wir tanzen auf Messers Schneide, einerseits dürfen wir nicht zu stark in die Fachdomäne unserer Auftraggeber eindringen. Dataport kann nicht sagen: Ey, wir wissen, wie Polizeiarbeit geht. Wir wissen, wie der Steueralgorithmus noch besser wäre. Andererseits bedeutet Digitalisierung, dass wir mit unserem Umsetzungs-Know-how auch in den Fachdomänen neue Wege aufzeigen können.

Mittlerweile wird von uns erwartet, dass wir aufzeigen, was technologisch möglich ist. Meine Erwartung ist, dass wir stärker in diesen Fachdomänen mitdenken müssen. In der Zukunft wird die Verwaltungsleistung immer mehr über Algorithmen erbracht. Der Bürger wird weniger im Kundenzentrum stehen, sondern seine Anträge online abgeben. Somit verschwimmt die Grenze zwischen IT und Fachverfahren immer mehr.

Bei euch auf der Internet-Seite sind viele Stellen in Orten wie Altenholz, Heide, Oldenburg/Holstein ausgeschrieben. Habt ihr ein Nachwuchsproblem?

Alle, die mit IT zu tun haben, ringen um Fachkräfte, das gilt natürlich auch für uns. Wir sind gut positioniert, aber natürlich suchen wir. Wir sind durch Corona nun auch in der Entwicklung zu New Work und mobilem Arbeiten, von wo aus Mitarbeitende möchten. Aktuell wird ein oder zweimal die Woche von mir erwart-

et, dass ich mich für ein Teammeeting oder eine Besprechung oder zum Kundentermin an einen anderen Ort bewege. In der Regel sind diese Wege nicht weit, da wir viele Standorte im Norden haben, nicht nur in Altenholz, Hamburg oder Bremen.

Hat Corona euch einen Innovationsschub gegeben?

Ja, das hat uns in dieser Transformation wirklich vorangebracht und unsere Mitarbeitenden, die wir regelmäßig befragen, finden diese Veränderung auch gut. Wir haben dadurch nicht an Leistungsfähigkeit eingebüßt.

Wir haben trotzdem ein bisschen Sorge, dass der Spirit von Dataport wegrutschen könnte, also das große Gemeinschaftliche, wenn man sich nicht mehr so häufig sieht. Deswegen akzentuieren wir Möglichkeiten, sich zu treffen. Alles mit Freiheitsgraden, aber auch gewissen Regeln, damit sich unsere Mitarbeitenden nicht nur noch per Videokonferenz von zu Hause sehen, sondern auch in echt an einem unserer Standorte. Da sind wir dynamisch, beobachten und treiben das weiter voran.

Muss man Deutsch sprechen, um bei Dataport zu arbeiten?

Man muss nicht durchweg Deutsch sprechen. Das ist ein Punkt, den wir im Moment auch diskutieren. Das liegt daran, dass die Amtssprache Deutsch ist und unsere Kunden Deutsch auch erwarten. Immerhin können unsere Auftraggeber inzwischen damit umgehen, dass sie Kolleginnen und Kollegen von Dataport ha-



**Dr. Johann Bizer,
CEO Dataport**

Ausbildung:
ein Jurist, der sich für Technik begeistert

Veröffentlichung:
J. Bizer,
Sieben Goldene Regeln des Datenschutzes, in:
Datenschutz und Datensicherheit –
DuD 31, 350–356 (2007),
<https://doi.org/10.1007/s11623-007-0133-x>

ben, die nicht Muttersprachler sind. Das war am Anfang nicht so einfach, aber mittlerweile wird es bei unseren Kunden als kulturelle Bereicherung aufgenommen. Weiterhin steuern auch wir unser Wachstum über eine Reduktion der Fertigungstiefe, wo es möglich ist. Das bedeutet, wir müssen Lieferanten steuern. Aktuell sind das zwei Drittel unseres Umsatzes. Aufgrund der hohen Sicherheitsanforderungen in der technischen Administration benötigen unsere Mitarbeitenden eine Sicherheitsüberprüfung und das setzt



Unternehmenssitz in Altenholz



Dataport, ein digitaler Leuchtturm im Norden

wiederum voraus, dass man eine bestimmte Anzahl von Jahren in Deutschland gelebt hat, damit dieses Sicherheitslevel überprüft werden kann.

„Wir müssen Stärken wie Resilienz oder Krisensicherheit generieren“

Aber das ist die einfache Sicherheitsüberprüfung Ü1?

Das kann auch nach oben skalieren, je nach Rolle, aber in der Regel ist das die einfache. Gerade jetzt in diesen Krisenzeiten und auch Zeiten vermehrter Hackerangriffe und der Unsicherheit der Kriegssituation ist das wichtig. Daher müssen wir über Stärken wie Resilienz oder Krisensicherheit nicht nur nachdenken, sondern sie auch generieren. Aber im Hinblick auf die Herausforderung des Fachkräftemangels beschränkt uns das. In der Suche nach Ressourcen über die Landesgrenzen hinaus ist das eine Hürde.

Ich habe mir kürzlich bei Github eine KI besorgt, den Github-Copilot, damit ich ein besserer Programmierer werde. Könnten solche KIs auch Dataport beispielsweise beim Programmieren oder Übersetzen helfen?

In früheren Zeiten haben wir mit Offshore-Entwicklungen in Indien schlechte Erfahrungen gemacht. Das Problem ist nicht, dass sie schlecht programmiert haben, sondern es hat sich einfach gezeigt, dass die Übersetzung der Use Cases vom Deutschen ins Englische und dann noch einmal deren Interpretation fehleranfällig

war. Jetzt bei der Umsetzung von Online-Diensten arbeiten wir viel mit Nearshore- und Vor-Ort-Partnern. Um eine Zahl zu nennen: Letztes Jahr waren 50 Teams parallel dabei, Online-Dienste zu entwickeln, davon haben wir 40 externe Teams an Bord gehabt. Das funktioniert immer dann, wenn wir es schaffen, die Erwartungen unserer Kunden zu kommunizieren.

Könnt ihr kollaborative Tools wie zoom oder miro dazu verwenden, oder geht das aus Compliance-Gründen nicht?

Sicherheit spielt eine ganz große Rolle. Deswegen sind wir auch so engagiert in der Weiterentwicklung der Strategie der digitalen Souveränität. Ziel ist es, dass wir zu Lösungen kommen, die innovativ sind, die gutes Arbeiten ermöglichen, aber eben nicht von jenseits des Atlantiks aus einem Drittstaat betrieben werden. Damit kämen wir schnell in Datenschutzdiskussionen. On-premise, also in Europa, ist notwendig. Dafür bieten wir zum Beispiel Phoenix, unseren Open-Source-Arbeitsplatz, an. Open Source und mit viel Convenience, immer mit dem Ziel, den Unterschied zwischen diesen Tools und den gängigen zooms und googles marginal zu halten.

„Der Trump-Satz, die EU sei ein Feind, hat uns alle geschockt“

Könntet ihr Compliance nicht auch beispielsweise mit Microsoft-Produkten und Double-Key-Encryption erreichen?

Mit der doppelten Verschlüsselung hätten wir ein großes Problem gelöst, näm-

lich den Schutz der Vertraulichkeit. Was damit nicht gelöst ist, ist das Thema der Verfügbarkeit. Noch mal präziser gefasst, das Risiko, dass ein Service abgeschaltet wird. Dieses Abschaltisiko haben wir eigentlich nie so richtig im Blick gehabt, bis uns der Trump-Satz „Die EU ist ein Feind“ alle geschockt hat (vgl: https://www.t-online.de/nachrichten/ausland/eu/id_84116388/us-praesident-donald-trump-die-europaeische-union-ist-ein-feind.html). Das war mehr als ein Vorzeichen eines Handelskriegs zwischen den Vereinigten Staaten und uns.

Und da rückte das Abschaltisiko plötzlich näher, weil wir nun einmal bislang de facto abhängig sind von US-amerikanischen Tech-Konzernen, die wiederum ihre Geschäftsmodelle zunehmend auf Cloud-Computing umstellen – was es wiederum in der Praxis einfach machen könnte, den Zugriff auf Software oder auf mit ihr bearbeitete Daten zu unterbinden.

Verstehe ich. Bist du als Jurist über diese Sicherheitsfragen zur IT gekommen?

Ich war lange Zeit wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Uni in Frankfurt am Main. Man muss sich jetzt das Frankfurt der Achtzigerjahre vorstellen. Da war, wenn man sich wie ich mit öffentlichem Recht beschäftigt hatte, erst mal Umweltrecht das Riesen-Thema. Stichworte wie Höchst, Gentechnologie, Emission, Chemie, Flughafen waren die Themen der Zeit. Alle politisch Interessierten waren in meiner Generation im Umweltrecht unterwegs.

Mich beschäftigte 1983 die Volkszählung, da lag Datenschutz nahe und so bin ich auf dieses Thema gerutscht. Ich fand spannend, dass es ein Grundrechte-Thema ist. So promovierte ich über Datenschutz und Forschungsfreiheit. Zur IT kam ich, als Professor Dr. Alexander Roßnagel auf mich zukam und sagte: Du hast doch Ahnung von Datenschutzrecht, wir machen hier gerade ein Riesenprojekt, da geht es darum, wie man in der virtuellen Welt Verträge schließen kann. Es ging dabei immer darum, wie man Technik baut, die sich normativ an bestimmten Zielen orientiert, also Vertraulichkeitsschutz, Fernmeldegeheimnis, und so weiter. Mich faszinierte daran, dass im Unterschied zu einer Chemieanlage, wo du da jahrelang konzipierst, Baugenehmigungen einholst, Bürgerbeteiligungen usw., bis das fertig ist, es in der IT viel schneller geht. Auch in der IT ist der Wandel aufwendig, aber es ist immer noch einfacher, als ein Chemiewerk zu verbessern. So wurde ich ein Jurist, der sich für Technik begeistert.



Büro in Hamburg

„Das Gestalten ist viel interessanter als das Verhindern“

Werden IT-Sicherheit und Datenschutz nicht eher als Behinderung wahrgenommen?

Das finde ich furchtbar, das ist eine echte Fehlentwicklung. Mich interessiert der Gestaltungsaspekt. Ich glaube, das Gestalten ist viel interessanter als das Verhindern, damit haben sich die Datenschützer – ich bin auch einer – keinen Gefallen getan. Wir müssen davon unbedingt weg und in die Gestaltungsdynamik hineinkommen. Wir müssen uns im Dreieck von Ökonomie, Technik und Recht besser bewegen lernen.

Können wir in Deutschland so einen Dreh kriegen, technische Führung und Exzellenz in Bereichen zu schaffen, die halt komplizierter sind?

Das ist bestimmt so. Beim Thema digitale Souveränität ist mir jedenfalls klar geworden, dass wir im Grunde nie wirklich eine Industriepolitik gehabt haben, die

auf einen Standort Europa setzt. Aber das erkannt zu haben, ist eine wichtige Voraussetzung, einen Wandel einzuleiten. Da haben sich die Gewichte schon ein wenig verschoben. Wir können da selbstbewusster auftreten. Als Dataport schieben wir das Thema an, indem wir Open Source nutzen, entsprechende Initiativen voranbringen und in dem Bereich auch ein großer Auftraggeber in unseren Regionen sind. Gerade die jüngsten Krisen, wie der Ukraine-Krieg oder die wahrgenommenen Störungen in der globalen Lieferkette, wenn ein Containerschiff im Suez-Kanal stecken bleibt, zeigen, wie wichtig auch lokale Souveränität ist.

Hast du zum Abschluss noch einen Wunsch an die gute Fee für 2023?

Nun haben wir in Europa einen Krieg, den sich keiner wünscht. Ich finde es erschreckend, dass unser Modell friedlicher Koexistenz und wirtschaftlicher Beziehungen so komplett gescheitert ist. Das bekommt man nicht durch Gutmenschen gelöst, jedenfalls nicht mit diesem Regime. Dabei darf man nicht vergessen, dass es wun-

derbare Menschen in Russland gibt, mit denen wir uns alle super verstehen würden, wenn wir miteinander mehr Kontakt hätten. Ich wünsche mir Frieden und eine demokratische Rechtsstaatlichkeit in ganz Europa.

Johann, vielen Dank für deine Zeit und dieses Gespräch!

Das Interview führte ...



Dr. Johannes Mainusch

(johannes.mainusch@kommitment.works)
Berater für Unternehmen, die Bedarf im Bereich IT, Architektur und agiles Management haben. Dr. Mainusch ist seit 2012 Mitglied der IT Spektrum-Redaktion.