

## Informationsvorlage der Verwaltung

Gremium	Sitzung am	Beratung
<b>Betriebsausschuss Informatik-Betrieb Bielefeld</b>	21.06.2016	öffentlich
<b>Haupt-, Wirtschaftsförderungs- und Beteiligungsausschuss</b>	30.06.2016	öffentlich

Beratungsgegenstand (Bezeichnung des Tagesordnungspunktes)

### Überprüfung der städtischen IT in der Stadt Bielefeld

Ggf. Frühere Behandlung des Beratungsgegenstandes (Gremium, Datum, TOP, Drucksachen-Nr.)

Projektvorstellung im Haupt- und Beteiligungsausschuss am 07.04.2016

Sachverhalt:

Partnerschaften Deutschland wurden als externe Berater damit beauftragt, Verbesserungsvorschläge zur Gesamtstrategie der städt. IT zu entwickeln. Die Durchführung wird von einem städtischen Kernteam begleitet.

In der Sitzung des Haupt- und Beteiligungsausschusses am 07.04.2016 wurden das Projekt inkl. Projektstruktur und Projektvorgehen vom externen Berater Herrn Denker vorgestellt.

Das Projekt gliedert sich in 3 Phasen (Projektstart: 05.04.2016):

- Phase I: Analyse vom 05.04.2016 – 25.04.2016
- Phase II: Zielbild und Optionen vom 26.04.2016 – 31.05.2016
- Phase III: Konzept vom 01.06.2016 – 30.06.2016

Ziel der Phase I war es, den Istzustand der städtischen IT zu analysieren sowie Stärken und Schwächen aufzuzeigen. Die Analyse erfolgte mittels Auswertung von Dokumenten und Interviews mit städtischen Kunden und den IT Dienstleistern IBB und Stadtwerke. Als wesentliche Schwächen wurden herausgestellt:

- Die IT-Steuerung ist derzeit unzureichend. IT-Steuerung und IT-Leistungserbringung bedürfen einer eindeutigeren Trennung und Optimierung, um das Auftraggeber/Auftragnehmerverhältnis abbilden zu können.
- Im Bereich des IT-Controlling besteht Optimierungsbedarf.
- Die heutige Leistungserbringung erscheint stark fragmentiert. Die dezentralen Strukturen und Kapazitäten werden (wie zuvor auch bereits im Bericht der GPA in 2014) vom Berater kritisch beurteilt. Aufgaben werden z.T. redundant und mit einem vergleichsweise hohen Personalaufwand wahrgenommen.
- Die Organisationsform des IBB und die daraus resultierenden Erfordernisse (Betriebsausschuss, Rechnungslegung, organisatorischer Aufwand, Schnittstellen) stehen nicht mehr in einem wirtschaftlich angemessenen Verhältnis zu der Organisationsgröße und dem Leistungsangebot.
- Das Verhältnis zu den Stadtwerken ist im Hinblick auf die von dort erbrachten IT-Leistungen nicht klar genug geregelt.

- Dezentrale Budgets erschweren strategische Innovationen und die Finanzierung von übergreifenden IT-Projekten.

Ausgehend von der Ist-Erhebung wurde vier zentrale Handlungsfelder für die weitere Projektarbeit identifiziert: IT-Handlungsrahmen / Strategische Steuerung / Operative Steuerung / Leistungen und Leistungserbringung.

In der Phase II wurden ein politisch-strategisches Zielbild für die künftige Aufstellung der IT erstellt sowie mögliche Optionen für die künftige IT-Steuerung und IT-Leistungserbringung entwickelt und hinsichtlich ihrer Vor- und Nachteile bewertet. Grundlage hierfür waren Interviews mit Herrn Oberbürgermeister Clausen sowie allen Beigeordneten der Stadt Bielefeld.

Darauf aufbauend wurden sechs Szenarien für IT-Leistungserbringung erarbeitet und diese anhand von wiederum sechs gewichteten Kriterien (Wirtschaftliche Effekte, Qualitative Effekte, Steuerungsmöglichkeiten, Flexibilität, Umsetzungscomplexität und Zukunftsfähigkeit) beurteilt.

Im Ergebnis soll das Szenario „Optimierter Status quo“ weiterverfolgt werden (s.u.). Es beinhaltet die umgehende Verbesserung von identifizierten Schwachpunkten durch Stärkung der IT-Steuerung und Umstrukturierung der IT-Leistungserbringung. Dieses Szenario ermöglicht zudem, in einem nächsten Schritt weitere Optimierungen durch z.B. Kooperation mit anderen Institutionen vorzunehmen.

In der Phase III des Projektes werden aufbauend auf den Ergebnissen der Phasen I und II die möglichen Optionen konkretisiert und ein Grobkonzept für die künftige IT-Steuerung und die IT-Leistungserbringung unter Zugrundelegung des Szenarios „Optimierter Status quo“ erstellt.

Aufgrund der Zwischenergebnisse des Projektes ist beabsichtigt, folgende zwischenzeitlich im Verwaltungsvorstand priorisierte Optionen weiterzuverfolgen.

- I. Optimierung der IT-Leistungserbringung (Szenario „Optimierter Status quo“)**
- II. Auflösung der EBE und Reintegration der Aufgaben des IBB in die Kernverwaltung**
- III. Steuerungsorganisation**
- IV. Budgetierung: zentrales IT-Budget und dezentrale IT-Budgets**

#### **I. Optimierung der IT-Leistungserbringung (Szenario „Optimierter Status quo“)**

Zum einen sind die interne und die Leistungserbringung in Zusammenarbeit mit den Stadtwerken Bielefeld (SWB) zu verbessern.

Die heutige interne IT-Leistungserbringung beinhaltet neben den im IBB vorgehaltenen Leistungen und Kapazitäten auch eine starke dezentrale Komponente. Aufgaben werden nach Einschätzung des Beraters z. T. redundant und mit einem vergleichsweise hohen dezentralen Personaleinsatz wahrgenommen. Interne Bündelungs- und Professionalisierungspotenziale sowie Synergien mit den SWB sind noch nicht ausgeschöpft. Daher sollten Möglichkeiten der internen Bündelung und Standardisierung von IT-Serviceprozessen tiefergehend hinsichtlich der Umsetzbarkeit analysiert werden.

In der Zusammenarbeit mit den SWB gilt es, die Verträge weiterzuentwickeln sowie eine „Regel-Zusammenarbeit“ mit Blick auf den gemeinsamen Rechenzentrums- und Netzwerkbetrieb zu etablieren. Bislang nicht hinreichende Leistungsvereinbarungen zwischen Stadt bzw. IBB und Stadtwerken führen aktuell zu mangelnder Kundenzufriedenheit hinsichtlich Service und Kostentransparenz.

Die interne Optimierung ist ein notwendiger Schritt, um identifizierte Schwächen zu beseitigen. Die IT der Stadt Bielefeld ist in ihrer heutigen Aufstellung mit teils unscharfen Rollen und

Verantwortlichkeiten zunächst nur schwer kooperationsfähig. Gleichwohl lässt dieses Szenario die notwendige Offenheit, um mittel- bis langfristig größer angelegte IT-Kooperationen, z. B. mit öffentlichen IT-Dienstleistern, einzugehen.

## **II. Auflösung der EBE und Reintegration der Aufgaben des IBB in die Kernverwaltung**

Aufgrund der Projektergebnisse wird als weiterer Bestandteil der internen Optimierung vorgeschlagen, die derzeitige Organisationsform mit dem IBB als eigenbetriebsähnliche Einrichtung (EBE) aufzugeben und die Aufgaben in die Kernverwaltung zu überführen.

Der IBB wurde im Zusammenhang mit dem Umstrukturierungsprozess zum Konzern Stadt 1998 als EBE gegründet. Mit der Gründung einer EBE sollte aufgrund der Einführung des kaufmännischen Rechnungswesens und einer Kosten- und Leistungsrechnung mehr Kostentransparenz erreicht werden.

Die Organisationsform der EBE hat sich nach nunmehr 18 Jahren seit der Gründung im Jahre 1998 im Hinblick auf den IBB in den vergangenen Jahren nicht mehr bewährt.

Die damaligen Gründe und erwarteten Vorteile der EBE IBB gelten nicht mehr uneingeschränkt bzw. wurden u. a. von den Entwicklungen des NKF zwischenzeitlich „eingeholt“ (z. B. die Einführung des kaufmännischen Rechnungswesens). Die Organisationsform der EBE lässt aufgrund der geringen Größe des IBB und seines Geschäftsmodells keine wirtschaftlichen Effekte für den Kernhaushalt mehr erwarten.

Der IBB hat seit Begründung der Rechenzentrumskooperation mit den SWB im Jahre 2004 den Anteil der Eigenerbringung reduziert, so dass der organisatorische Aufwand für die EBE sich unvorteilhaft zur Organisationsgröße und zum Leistungsangebot verhält.

Weiter anzuführen sind der hohe Aufwand für die verwaltungsinterne Rechnungslegung und -prüfung. Das Geschäfts- und Finanzierungsmodell der EBE IBB, sich durch Aufschläge für Fremdleistungen sowie durch Mietmodelle zu finanzieren, stößt bei den Kunden, die mehr Preistransparenz, Flexibilität und Bedarfsgerechtigkeit fordern, auf geringe Akzeptanz.

Eine Verrechnung der Leistungen der IBB-Nachfolgeorganisation soll insbesondere bei den Gebührenrechnenden Einrichtungen weiterhin erfolgen. Die Steuerung und Beauftragung von IT-Dienstleistern, d. h. die Wahrnehmung der Auftraggeberrolle, die heute vom IBB wahrgenommen wird, soll künftig durch die Kernverwaltung - in Gestalt der IT-Steuerung - erfolgen.

Die Überführung der bisherigen IBB-Aufgaben erfolgt funktional differenziert. Die Aufgaben der Steuerung sollen auf die neu zu konzipierende IT-Steuerung übergehen, während die Aufgaben der IT-Leistungserbringung entweder in ein eigenes Amt oder in einen Geschäftsbereich eines bestehenden Amtes überführt werden sollen.

## **III. IT-Steuerungsorganisation**

Die Analyse hat Handlungsbedarf und deutliche Verbesserungspotenziale im Bereich der IT-Steuerungsaufgaben aufgezeigt. Daher soll die städtische IT-Steuerung neu organisiert werden. Sie soll die IT sowohl strategisch entwickeln als auch operativ steuern. Die IT-Steuerungsorganisation wird dazu in drei Ebenen bzw. Akteure untergliedert:

- Verwaltungsvorstand,
- übergreifende IT-Steuerung,
- dezentrales IT-Management.

Der Verwaltungsvorstand fungiert als das strategische IT-Entscheidungsgremium.

Er definiert strategische IT-Ziele, trifft Grundsatz- und Richtungsentscheidungen und entscheidet über das städtische IT-Projektportfolio und übergreifende IT-Budgets.

Die übergreifende IT-Steuerung unterstützt und berät den VV bei der Steuerung der IT. Die übergreifende IT-Steuerung ist zuständig für alle übergreifenden, strategischen und operativen Steuerungsaufgaben:

- Bündelung und Priorisierung von Bedarfen („Clearing-Stelle“)
- Beratung von Ämtern bei Beschaffung und Bedarfen
- Initiierung und Steuerung übergreifender IT-Projekte
- Planung übergreifender IT-Angebote (IT-Warenkorb)
- Marktbeobachtung
- Dienstleistersteuerung („Auftraggeberrolle“; Vertrags- und Service-Level-Controlling)
- Verwaltung übergreifender IT-Budgets
- Gesamtstädtisches IT-Kostencontrolling
- IT-Sicherheitsmanagement u.a. Erarbeitung Sicherheitskonzept

Das dezentrale IT-Management soll das Bedarfs- und Anforderungsmanagement der Dezernate organisieren. Ein dezentrales IT-Management mit entsprechender Bündelungsfunktion soll in jedem Dezernat angesiedelt werden.

Die Aufgaben der dezentralen IT-Manager umfassen:

- Kontakt- und Schnittstelle für übergreifende IT-Steuerung als zentraler Dezernats-Ansprechpartner
- Identifikation, Koordination und Planung von Bedarfen im Dialog mit den Org.einheiten des Dezernats
- Unterstützung und Beratung der Ämter/EBE bei Definition funktionaler Anforderungen und Ermittlung v. Mengengerüsten, Aufnahme von Verbesserungsmöglichkeiten
- Abstimmung mit und Berichterstattung an Dezernenten in Bezug auf IT-Planung und Projekte des Dezernats
- Mitwirkung bei IT-Projekten im Dezernat (Koordination, Überblick über fachl. Projektportfolio)

#### **IV. Budgetierung: zentrales IT-Budget und dezentrale IT-Budgets**

Aufgrund der dezentralen Ressourcenverantwortung gestaltet sich die Finanzierung übergreifender IT-Projekte zurzeit schwierig. Insbesondere die (Re-)Finanzierung notwendiger Vorleistungen und Projektkosten für übergreifende Anwendungen gestaltet sich schwierig, was sich letztlich innovationshemmend auf die Gesamtverwaltung auswirkt.

Die Finanzierung von IT-Leistungen soll daher je nach Leistungsart zentral oder dezentral erfolgen. Die Finanzierung folgt dem Grundsatz, dass Leistungen, die nicht oder nur mit hohem Aufwand dem einzelnen IT-Arbeitsplatz zugeordnet werden können, zentral finanziert werden.

- Das zentrale IT-Budget soll bei der übergreifenden IT-Steuerung angesiedelt werden. Zu den zentral zu finanzierenden Leistungen gehören arbeitsplatzunabhängige, querschnittliche IT-Komponenten, übergreifende IT-Projekte sowie die Aufbau/Einführung neuer IT-Leistungen für den Warenkorb.
- Bei den Ämtern und EBE verbleiben dezentrale IT-Budgets, die der Finanzierung arbeitsplatzabhängiger IT-Komponenten (Warenkorb-Leistungen, wie PCs, Monitore, Drucker), Fachanwendungen und dezentrale IT-Projekte dienen.

Für die Berechnung der Budgets ist eine Analyse des heutigen IT-Haushalts und -Leistungsangebots erforderlich. Eine Umstellung wird zum Haushalt 2018 angestrebt.

### **Weiteres Verfahren**

Die vorgestellten Eckpunkte sollen nun in der Phase III des IT-Projektes konzeptionell aufgearbeitet und detaillierter beschrieben werden. Das erforderliche Verfahren soll dann nach der Sommerpause unter Einbeziehung des Betriebsausschusses IBB, des HWBA und des Rates eingeleitet werden.

**Oberbürgermeister/Beigeordnete(r)**

Wenn die Begründung länger als drei Seiten ist, bitte eine kurze Zusammenfassung voranstellen.