

## Beschlussvorlage der Verwaltung

Gremium	Sitzung am	Beratung
<b>Betriebsausschuss Informatik-Betrieb Bielefeld</b>	20.09.2016	öffentlich
<b>Haupt-, Wirtschaftsförderungs- und Beteiligungsausschuss</b>	22.09.2016	öffentlich
<b>Rat der Stadt Bielefeld</b>	29.09.2016	öffentlich

### Beratungsgegenstand (Bezeichnung des Tagesordnungspunktes)

## Neuorganisation der städtischen IT in der Stadt Bielefeld

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

Zwischenbericht Überprüfung der städtischen IT  
 Sitzung des B-IBB am 21.06.2016  
 Sitzung des HWBA am 30.06.2016  
 Drucksachen-Nr. 3313/2014-2020

### Beschlussvorschlag:

Der Betriebsausschuss IBB und der Haupt-, Wirtschaftsförderungs- und Beteiligungsausschuss empfehlen, der Rat beschließt:

1. Der Rat nimmt das vorliegende „Grobkonzept zur Neuausrichtung der IT der Stadt Bielefeld“ zur Kenntnis.
2. Die eigenbetriebsähnliche Einrichtung Informatik-Betrieb Bielefeld (IBB) wird mit Ablauf des 31.12.2017 aufgelöst und ihre Aufgaben in die Kernverwaltung eingegliedert.
3. Die Verwaltung wird beauftragt, die erforderlichen Maßnahmen vorzunehmen sowie notwendige Beschlüsse herbeizuführen, um eine Rückführung des IBB zum 01.01.2018 sicher zu stellen.

### Begründung:

#### 1. Ausgangslage

Der Stellenwert der städtischen IT hat sich in den vergangenen 10 Jahren erhöht. Bei vielen Fragen der Organisation müssen technische Rahmenbedingungen der IT berücksichtigt werden. Die städtische IT ist damit zu einem wichtigen Zukunftsthema für die Stadt Bielefeld als einem modernen Dienstleister geworden. Durch den effizienten und effektiven Einsatz von IT kann der Service für die Bürgerinnen und Bürger erhöht und eine bessere Arbeitsteilung zwischen den Organisationseinheiten erfolgen.

Aus diesem Grund wird vom Verwaltungsvorstand die Notwendigkeit gesehen, die IT strategisch neu auszurichten.

Hinzu kommt, dass der IBB als IT Dienstleister im vergangenen Jahr bei der Wirtschaftsplanung und Berichterstattung in die Kritik geraten ist.

Die städtische IT wurde in 2014 und 2015 durch die Gemeindeprüfungsanstalt und durch eine städtische Projektgruppe untersucht. Im Ergebnis wurde in beiden Untersuchungen ein Optimierungsbedarf bei der Steuerung und Organisation der städtischen IT festgestellt. Ebenso erfordern die strukturellen Probleme sowie die schwierige finanzielle Situation im IBB eine dringende Überprüfung der städt. IT Strategie.

Partnerschaften Deutschland wurden als externer Berater damit beauftragt, Verbesserungsvorschläge zur Gesamtstrategie der städtischen IT zu entwickeln. Die Durchführung wurde innerhalb eines Projektes von einem städtischen Kernteam begleitet.

In 3 Workshops wurden die Ergebnisse der jeweiligen Phasen mit dem städtischen Kernteam diskutiert. Die Ergebnisse der Untersuchung wurden in einem Grobkonzept dokumentiert.

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

Ein Zwischenergebnis des Projektes wurde in der Sitzung des B-IBB am 21.06.2016 und in der Sitzung des HWBA am 30.06.2016 vorgestellt.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des IBB wurden in einer Dienstbesprechung am 20.06.2016 über den Projektstand und das weitere Vorgehen informiert. Bei diesem Termin waren der Personalrat, die Schwerbehindertenvertretung und die Gleichstellungsstelle vertreten.

Die Ergebnisse der Untersuchung liegen in Form eines Grobkonzeptes nunmehr vor. Das Grobkonzept ist als Anlage beigefügt.

## **2. Überprüfung der städtischen IT im Projekt**

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

Phase 1: Analyse vom 05.04.2016 – 25.04.2016

Phase 2: Zielbild und Optionen vom 26.04.2016 – 31.05.2016

Phase 3: Konzept vom 01.06.2016 – 31.07.2016

Ziel der Phase I war es, den Istzustand der städtischen IT zu analysieren sowie Stärken und Schwächen aufzuzeigen. Hierfür wurden die vorhandenen Dokumente analysiert sowie Interviews mit städtischen Kunden und den IT Dienstleistern IBB und Stadtwerke durchgeführt.

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.

### **3. Zielbild und Leitlinien**

Zur Erarbeitung des Zielbildes und möglicher Optionen für die IT wurden in der Phase II Interviews mit Herrn Oberbürgermeister Clausen und allen Beigeordneten geführt und auf deren Basis Leitlinien formuliert. In diesen Leitlinien wird der Rahmen der IT, die IT-Steuerung und die Leistungserbringung beschrieben.

Ausgehend von der Ist-Erhebung wurden vier zentrale Handlungsfelder für die weitere Projektarbeit identifiziert:

- IT-Handlungsrahmen
- Aufbau einer Strategischen Steuerung
- Aufbau einer Operativen Steuerung
- Leistungen und Leistungserbringung.

Die IT wird als zentraler Produktionsfaktor und als Voraussetzung für moderne öffentliche Dienstleistungen insbesondere auch in Zeiten der Konsolidierung definiert. Der Anspruch des Verwaltungsvorstandes ist es, eine aktive Rolle in der Steuerung der IT wahrzunehmen. Die dafür erforderliche strategische Unterstützung soll durch eine übergreifende zentrale Steuerungsabteilung erfolgen. Ein dezentrales IT-Management soll als Bündelungsinstanz auf Dezernatsebene eingerichtet werden, um dem Innovations- und Modernisierungspotential in den Fachämtern und EBE gerecht zu werden. Dieses bildet damit eine Schnittstelle für die übergreifende IT-Steuerung und die Fachseite in den Ämtern und EBE.

Ein weiteres Element der künftigen IT-Steuerung ist ein übergreifendes IT-Budget, das von der zentralen IT-Steuerung verwaltet wird und der Finanzierung von IT-Komponenten dient, die nicht dem einzelnen User oder einer bestimmten Organisationseinheit zugerechnet werden können.

Soweit in diesem Sinne sinnvoll und erforderlich sollen die bisher dezentral verorteten Budgets zu einem übergreifenden zentralen IT-Budget zusammen geführt werden.

### **4. Entwicklung und Bewertung von unterschiedlichen Szenarien**

Für die künftige Leistungserbringung wurden im Grobkonzept Mindestanforderungen formuliert:

- vollständige vertragliche Grundlagen
- eindeutige Zuordnung von Verantwortlichkeiten und Risiken
- höhere Kostentransparenz und Bedarfsgerechtigkeit der IT-Services
- Verbleib der fachlichen Betreuung von Anwendungen auf Ebene der Ämter und EBE
- funktionale und organisatorische Trennung von IT-Steuerung und-Leistungserbringung
- gebündelte Erbringung von Basis-IT-Leistungen.

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

- Szenario I Eigenerbringung sieht die vollständige Rückholung der IT-Leistungserbringung zur Stadt und den Aufbau eines städtischen Full-Service- IT-Provider mit eigener städtischer IT-Infrastruktur vor. Die Kooperation mit den SWB wird beendet.
- Szenario II Städtisches IT-Dienstleistungszentrum (IT-DLZ) sieht die Gründung eines gemeinsamen IT-Dienstleisters für die Stadt Bielefeld und ihre Beteiligungen als neue, eigenständige Organisation vor. Der Geschäftsbereich Informatik (GB I), der für die Stadt tätige interne IT-Dienstleister der SWB, wird aus dem SWB-Konzern ganz oder teilweise herausgelöst und in das IT-DLZ überführt. Der EBE IBB wird aufgelöst und funktional differenziert überführt, d. h. die Steuerungsaufgaben gehen zur übergreifenden IT-Steuerung der Stadt, die Aufgaben der IT-Leistungserbringung auf das neue IT-DLZ über.
- Szenario III Optimierter Status quo sieht ebenfalls die Auflösung der EBE IBB und funktional differenzierte Überführung der Aufgaben des IBB (hier: der IT-Leistungserbringung in die Kernverwaltung) vor. Die Kooperation mit den SWB wird fortgesetzt und durch Neuaufsetzen der Verträge und Optimierung der kooperativen Leistungserbringung verbessert.
- Szenario IV Full-Service SWB sieht eine Ausweitung der Kooperation mit den SWB und die Übertragung der IT-Leistungserbringung von der Stadt auf den GB I der SWB sowie die Auflösung des EBE IBB und funktional differenzierte Überführung der IBB-Aufgaben vor. Die vertraglichen Grundlagen mit den SWB werden neu aufgesetzt.
- Szenario V Institutionelle Kooperation sieht eine Kooperation der Stadt Bielefeld mit einem oder mehreren kommunalen Eignern von IT-Dienstleistern vor. Die IT-Dienstleister werden in einen Full-Service-IT-Provider fusioniert und erbringen alle IT-Services für die Stadt Bielefeld, die Stadt wird Anteilseigner. Der IBB geht mit seinen Aufgaben der IT-Leistungserbringung in die neue Organisation über. Der GB I der SWB kann ebenfalls ganz oder teilweise als Anteilseigner in den neuen IT-Dienstleister überführt werden.
- Szenario VI Marktlösung sieht die bedarfsweise Beschaffung von IT-Leistungen für die Stadt „am Markt“ bei externen Dienstleistern im Rahmen von Ausschreibungen sowie die Auflösung des EBE IBB und eine funktional differenzierte Überführung der IBB-Aufgaben in die Kernverwaltung vor. Die Kooperation mit den SWB wird ganz oder teilweise aufgelöst.

Auf Basis einer einheitlichen, kriterienbasierten Bewertung wurden vom Projektteam die Szenarien III Optimierter Status quo und V Institutionelle Kooperation priorisiert. Das Szenario V kommt aufgrund der großen Umsetzungscomplexität nur als Mittelfrist-Szenario in Betracht.

Im Ergebnis wird vorgeschlagen, das Szenario „Optimierter Status quo“ weiterzuverfolgen. 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. Kooperationen mit anderen

Institutionen vorzunehmen (Szenario V). Der hier vorgeschlagene Entwicklungspfad sieht vor, mittelfristig kleine IT-Kooperationen auf der Ebene von Anwendungen als interkommunale Zusammenarbeit systematisch zu prüfen. Diese können den Einstieg bzw. die Vorstufe für eine größer angelegte Kooperation darstellen. Die Prüfung von IT-Kooperationen obliegt künftig der zentralen IT-Steuerung der Stadt Bielefeld. U.a. ist nach der Optimierung des Status quo auch der Aufbau eines städtischen IT-Dienstleistungszentrums möglich.

In der Phase III des Projektes wurden 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.

## **5. Durchführung des Szenario III Optimierter Status quo**

Das Szenario III Optimierter Status quo kann wie folgt beschrieben werden:

- die kooperative Leistungserbringung zwischen Stadt und den SWB wird optimiert und Redundanzen werden reduziert. Die Kooperation mit den SWB wird fortgesetzt und durch Neuaufsetzen der Verträge verbessert (v.a. Leistungsbeschreibung, Service Level, ggfls. Benchmark-Anforderungen )
- Auflösung der EBE IBB und Reintegration der Aufgaben in die Kernverwaltung
- Funktionale Trennung von IT Steuerung und IT-Leistungserbringung
- Budgetierung: zentrales IT-Budget und dezentrale IT-Budgets
- Optimierung der internen IT-Leistungserbringung

## **6. Vorteile des Szenario III Optimierter Status quo:**

Unter Berücksichtigung des Zielbildes und der festgestellten Schwachpunkte bietet das Szenario III effektive Handlungsoptionen. Ziel der Neustrukturierung der städtischen IT ist nicht ausschließlich eine Kostenreduzierung durch Reintegration des IBB in die Kernverwaltung. Vielmehr stehen die Optimierung der IT-Steuerung und der IT-Leistungserbringung im Vordergrund.

Es geht somit auch um einen Kompetenzgewinn und eine Qualitätssteigerung nach innen (Geschäftsprozesse) und außen (Bürgerfreundlichkeit) sowie eine effizientere Verwendung der Haushaltsmittel.

Die Vorteile des optimierten Status quo liegen in der Reduktion der organisatorischen Komplexität und in einem geringen Umsetzungsaufwand. Durch die Auflösung des IBB können insgesamt Overhead-Kosten reduziert werden.

- Wirtschaftliche Effekte:
  - Reduktion der Overhead-Kosten durch Auflösung des IBB
  - Vereinfachung des Abrechnungsverfahrens
  - Optimierung der IT-Leistungserbringung zwischen SWB und Stadt
  - Optimierung der IT-Leistungserbringung innerhalb der Stadt Bielefeld
- Qualitative Effekte:
  - Bessere Abgrenzung von Verantwortlichkeiten
  - Sicherstellung des Weiterbetriebs der laufenden Anwendungen ohne Unterbrechung
  - Reduktion der organisatorischen Komplexität durch Auflösung des IBB in der Mittlerrolle

- Abbau von Redundanzen durch Zusammenführung zentraler und dezentraler IT-Leistungserbringung
- Steuerungsmöglichkeiten:
  - Etablierung vollständiger vertraglicher Grundlagen mit SWB inkl. Benchmark
  - Effektivere Verhandlungspositionen gegenüber der SWB
  - Höherer Einfluss auf die Leistungserbringung (in Bezug auf Fachanwendungen)
- Flexibilität:
  - Keine signifikante Veränderung gegenüber dem Status quo
  - Abhängigkeit von den SWB in Bezug auf die Basis-IT
- Geringere Umsetzungscomplexität:
  - Reorganisationsbedarf im Vergleich zu anderen Varianten am Geringsten
  - Aufwand durch Auflösung des IBB: neue Vertragsgrundlagen mit den SWB, Umsetzung des IBB-Personals, Optimierung der Leistungserbringung mit den SWB
- Zukunftsfähigkeit
  - Weiterentwicklungsmöglichkeiten innerhalb des Szenario denkbar
  - weitere Kooperationen v.a. im Bereich der Anwendungen denkbar.

Eine Bezifferung der finanziellen Auswirkungen ist zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht möglich, da sie auch abhängig von der zukünftigen IT-Struktur und IT-Leistungserbringung sind. Sie sind im Feinkonzept noch detaillierter zu erarbeiten.

## **7. Handlungsfelder im priorisierten Szenario III Optimierter Status quo:**

### **I. Optimierung der IT-Leistungserbringung**

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 externen 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.

Die Kooperation mit den SWB wird fortgesetzt und durch Neuaufsetzen der Verträge verbessert (v.a. Leistungsbeschreibung, Service Level, ggfls. Benchmark-Anforderungen).

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

Aufgrund der Projektergebnisse wird vorgeschlagen, die derzeitige Organisationsform mit dem IBB als EBE aufzugeben und die Aufgaben in die Kernverwaltung zu überführen. Alle Szenarien sehen die Auflösung des IBB vor.

Der IBB wurde im Zusammenhang mit dem Umstrukturierungsprozess zum Konzern Stadt 1998 als EBE gegründet. Mit der Gründung einer EBE, die ihre Geschäfte nach kaufmännischen Gesichtspunkten führt, sollte mehr Kostentransparenz erreicht werden. Die Einführung des kaufmännischen Rechnungswesens und einer Kosten- und Leistungsrechnung sollte eine bessere Beurteilung und den zielgerichteten Einsatz vorhandener Ressourcen ermöglichen.

Die Organisationsform der EBE hat sich nach nunmehr 18 Jahren 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“. Der mit der Gründung angestrebte Vorteil der Kostentransparenz aufgrund der kaufmännischen Buchführung ist nach Einführung des NKF auch in der Verwaltung abbildbar. Dies macht bei einer Reintegration in die Kernverwaltung u.a. auch eine separate Prüfung des Jahresabschlusses der EBE durch einen Wirtschaftsprüfer abkömmlich. Des Weiteren können durch die Einrichtung einer IT-Steuerung ein erhöhter Verwaltungsaufwand vermieden und durch die Zusammenführung der Haushalts- und Wirtschaftsplanung sowie durch die Erarbeitung eines aussagefähigen, flachen Berichtswesens in direkter Anbindung an das städtische Controlling weitere Synergieeffekte erreicht werden.

Der IBB hat seit Begründung der Rechenzentrumskooperation mit den SWB im Jahre 2004 den Anteil der Eigenerbringung deutlich reduziert (50 % weniger Personal), so dass der organisatorische Aufwand für die EBE sich unvorteilhaft zur Organisationsgröße und zum Leistungsangebot verhält. Die Organisationsform der EBE lässt aufgrund der geringen Größe des IBB und seines Geschäftsmodells keine wirtschaftlichen Effekte für den Kernhaushalt mehr erwarten.

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-Dienstleistungen, d.h. die Wahrnehmung der Auftraggeberrolle, die heute vom IBB wahrgenommen wird, soll künftig durch die Kernverwaltung - in Gestalt der IT-Steuerung - erfolgen.

### **Effekte durch die Änderung der Betriebsform (wirtschaftlich, qualitativ):**

- Aufstellung von eigenem Wirtschaftsplan entfällt
- Erstellung von eigenem Jahresabschluss entfällt
- verfahrensmäßig getrennte Prüfung der Jahresrechnungen entfällt
- integrierte Erstellung und Auswertung von Controllingberichten
- Deckungsfähigkeit innerhalb der Kernverwaltung
- Führung getrennter Stellenpläne entfällt
- Führung getrennter SAP-Systeme in der Finanzsoftware entfällt
- weniger Buchungsaufwand für die Leistungsverrechnung IBB und Kernverwaltung (Ausnahme: gebührenrechnende Einrichtungen)
- externe Wirtschaftsprüfungen für den IBB entfallen
- Reduzierung des Aufwandes bei der Erstellung und Prüfung von

## Gesamtabschlüssen

Letztendlich wird die Reintegration selbst bei gleichbleibendem Bestand an Kernaufgaben zu Synergieeffekten und zur Vermeidung von Doppelarbeiten führen.

### **Wesentliche Aktivitäten einer Rückführung bzw. Auflösung des IBB sind**

- die organisatorische Reintegration sowie
- die Zusammenführung des Rechnungswesens.

#### **a. Organisatorische Reintegration:**

- Aufnahme des IBB in den Organisations- und Dezernatsverteilungsplan der Kernverwaltung
- Neukonzeptionierung der IT Steuerung
- Neukonzeptionierung der IT-Leistungserbringung
- Aufhebung Betriebssatzung
- Auflösung des Betriebsausschusses IBB
- Abberufung des Betriebsleiters
- Anpassung Aufgabengliederungsplan
- Erstellung des letzten Jahresabschlusses des IBB

#### **b. Zusammenführung des Rechnungswesens:**

- Abbildung aller Buchungsprozesse
- Anpassung des Kontenplans
- Prüfung einer Neukonzeption der internen Leistungsverrechnung aufgrund geänderter Informations-, Abrechnungs- und Auswertungsbedürfnisse
- Eingliederungsbericht zur Rückübertragung des ausgegliederten Vermögens
- Überprüfung vorhandener Strukturen mit Blick auf Kostenstellen, PSP-Elemente, Investitionsprojekte, Anlagegüter, Vertragsgegenstände

### **III. Aufbau einer Steuerungsorganisation**

Die Analyse hat Handlungsbedarf und 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 zentrale 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 zentrale 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 Organisationseinheiten 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)

### **III.1 Organisation der zentralen IT-Steuerung und IT-Leistungserbringung**

Im Grobkonzept werden mögliche Organisationsformen der zentralen IT-Steuerung und auch der IT-Leistungserbringung aufgezeigt.

Die Organisation der übergreifenden IT-Steuerung kann

- in Form einer Stabstelle
- in einem Amt oder
- als Teil eines Amtes

erfolgen.

Die Organisation der IT-Leistungserbringung kann

- in Form eines Amtes oder
- als Teil eines Amtes

erfolgen.

Aufgrund der erforderlichen funktionalen Trennung von IT-Steuerung und -Leistungserbringung sind Abhängigkeiten zu berücksichtigen.

Der externe Berater empfiehlt, die IT-Steuerung und –Leistungserbringung nicht in einer Organisationseinheit und auch nicht auf einer –ebene zu verorten.

#### **a) Organisation der übergreifenden IT-Steuerung**

Die wirtschaftlichen und technischen Rahmenbedingungen haben sich in der Vergangenheit stark verändert. Der IT kommt als wichtiger Innovationstreiber heute ein deutlich höherer Stellenwert zu. Es besteht die Chance durch einen optimierten Einsatz von IT gestützten Prozessen und IT-Verfahren, das städtische Dienstleistungsangebot deutlich bürgernäher, wirtschaftlicher und effizienter zu gestalten. Bei vielen organisatorischen Fragestellungen muss daher auch die IT Steuerung berücksichtigt werden.

Unter Berücksichtigung der Empfehlungen des externen Beraters hat Herr Oberbürgermeister Clausen daher entschieden, die zentrale IT-Steuerung im Dezernat 1, und zwar im Amt für Personal, Organisation und Zentrale Leistungen im Geschäftsbereich Organisation zu verorten. Damit wird dem erhöhten Stellenwert der IT Rechnung getragen und eine enge Verzahnung bei vielen aufbau- und ablauforganisatorischen Fragestellungen gewährleistet. Der dann entstehende Geschäftsbereich „Organisation und IT-Steuerung“ entwickelt gemeinsam die Neuausrichtung dieses Bereiches, da Organisation und IT untrennbar sind, um Zukunftskonzepte für die Stadtverwaltung zu entwickeln und zu begleiten. Im folgenden Detailkonzept erfolgt eine Kapazitäteneinschätzung für diese zentrale Steuerung anhand der definierten Aufgaben.

Eine Anbindung an die Stabsstelle des Stadtkämmerers, wie bislang im Ansatz verfolgt, würde diesem engen Zusammenwirken von Organisation und IT Steuerung nicht gerecht werden und weitere Schnittstellen aufbauen.

#### **b) Organisation der IT-Leistungserbringung**

Die IT-Leistungserbringung soll funktional getrennt von der IT-Steuerung ebenfalls dem Amt für Personal, Organisation und Zentrale Leistungen zugeordnet werden.

Aufgrund des unterschiedlichen Aufgabenspektrums und der Größe der Geschäftsbereiche im Amt für Personal, Organisation und Zentrale Leistungen wird die vom externen Berater empfohlene funktionale Trennung von übergreifender IT-Steuerung und IT-Leistungserbringung durch Zuordnung in unterschiedliche Geschäftsbereiche auch innerhalb der Organisationseinheit 110 gewährleistet.

Im Übrigen arbeiten der bisherige IBB und das Amt für Personal, Organisation und Zentrale Leistungen bereits eng zusammen und vollziehen gemeinsam Querschnittsaufgaben für die übrigen Fachämter und EBE der Stadt Bielefeld. Bei den Aufgaben der Zentralen Vergabestelle und des Zentrale Service wie z.B. bei der Betreuung der Telefonanlage erfolgt bereits eine gute und enge Zusammenarbeit. Durch eine Zusammenlegung innerhalb des Amtes 110 können Synergien genutzt und Schnittstellen abgebaut werden.

Die Leitung der IT-Leistungserbringung soll auf Augenhöhe mit der IT-Steuerung und mit dem dezentralen IT-Management agieren können, um nötige Veränderungen voranzutreiben. Diesem Anspruch wird durch die Organisationsentscheidungen des Oberbürgermeisters Rechnung getragen.

### **III.2 Organisation des dezentralen IT-Managements**

Das dezentrale IT-Management soll reine Steuerungsaufgaben innerhalb eines Dezernates wahrnehmen und als Schnittstelle für die übergreifende IT-Steuerung und die Fachseite in den Ämtern und EBE dienen.

Im Grobkonzept werden mögliche Organisationsformen des dezentralen IT-Managements aufgezeigt.

Die Organisation des dezentralen IT-Managements kann

- zentral bei der zentralen IT-Steuerung
- auf Dezernatsebene durch Dezernatsmanager oder
- auf Dezernatsebene ergänzt um Amtsmanager

erfolgen.

Der externe Berater empfiehlt eine Bündelung und Ansiedlung auf Ebene der Dezernate durch Dezernatsmanager. Diese Organisationsform bietet ein ausgewogenes Verhältnis aus notwendiger Bündelung und Nähe zu den Fachaufgaben. Bei dieser Option wird komplett auf Steuerungsaufgaben in den Fachämtern und EBE verzichtet und eine funktionale Trennung zur Fachseite in den Ämtern und EBE herbeigeführt.

Eine Ansiedlung auf Amtsebene stellvertretend für das gesamte Dezernat böte eine stärkere Nähe zu den Fachanwendungen und den praktischen Anforderungen.

Im folgenden Detailkonzept werden die möglichen Organisationsformen und eine Kapazitäteneinschätzung für das dezentrale IT-Management anhand der definierten Aufgaben geprüft.

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

Aufgrund der dezentralen Ressourcenverantwortung gestaltet sich die Finanzierung übergreifender IT-Projekte zurzeit kompliziert. Insbesondere die (Re-)Finanzierung notwendiger Vorleistungen und Projektkosten für übergreifende Anwendungen ist ein schwieriger Prozess, 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 der Aufbau/ die Einführung neuer IT-Leistungen.
- 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.

#### **8. Weiteres Vorgehen**

Vorbehaltlich des Grundsatzbeschlusses des Rates der Stadt Bielefeld soll aufbauend auf dem vorliegenden Grobkonzept in einem Folgeprojekt ein Detailkonzept zur Neuausrichtung der städtischen IT erarbeitet werden und die Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen erfolgen.

Im Rahmen der Projektarbeit sollen insbesondere folgende Punkte bearbeitet werden:

- Definition der Aufgaben
  - zentrale Steuerung
  - dezentrale Steuerung
  - Leistungserbringung
- Kapazitätseinschätzung anhand der definierten Aufgaben
- Qualifikations- und Stellenprofilzuschnitte, insbesondere für die zentrale und dezentrale Steuerung
- Konkretisierung des IT Budgets
  
- Überführungsplan für den IBB, insbesondere
  - Vorbereitung der organisatorischen Reintegration einschl. entsprechender Organisationsverfügung
  - Vorbereitung der Zusammenführung des Rechnungswesens, z.B. Abbildung aller Buchungsprozesse, Anpassung des Kontenplanes
- Neuaufsetzen der Verträge mit den SWB
- Optimierungsvorschläge in den IT Services
  - Synergien im Ablauf
  - Doppelstrukturen
  - Organisation der IT-Arbeitsplatzbetreuung

Ziel ist es, in einem ersten Schritt die Rahmenbedingungen zu schaffen, um die Neuorganisation der gesamtstädtischen IT zum 01.01.2018 sicherzustellen. In einem nächsten Schritt sind ausgehend von dem Grobkonzept weitere Optimierungspotenziale im Bereich der städt. IT (-Struktur) auf ihre Realisierbarkeit hin zu überprüfen.

Über weitere Meilensteine wird entsprechend informiert.

<b>Oberbürgermeister/Beigeordnete(r)</b>	Wenn die Begründung länger als drei Seiten ist, bitte eine kurze Zusammenfassung voranstellen.
--	--