

<b>Beschlussvorlage</b>	Geschäftsbereich	Zentrale Dienstleistungen
	Ressort	Geschäftsbereichsbüro
	Bearbeiter/in Telefon (0202) Fax (0202) E-Mail	Rolf Peter Paßmann 563-4325 563-8577 rp.passmann@stadt.wuppertal.de
	Datum:	09.01.2002
	<b>Drucks.-Nr.:</b>	<b>VO/0011/02</b> öffentlich
Sitzung am	Gremium	Beschlussqualität
<b>23.01.2002</b>	<b>Ausschuss Zentrale Dienste</b>	<b>Beschlussempfehlung</b>
<b>13.02.2002</b>	<b>Hauptausschuss</b>	<b>Beschlussempfehlung</b>
<b>18.02.2002</b>	<b>Rat der Stadt Wuppertal</b>	<b>Entscheidung</b>
<b>Konzernrechenzentrum</b>		

### Grund der Vorlage

#### Aufträge

- des Rates der Stadt aus der Beschlussfassung vom 30.06.00 sowie
- des Ausschusses Zentrale Dienste aus der Beschlussfassung vom 24.01.01.

### Beschlussvorschlag

1. Der Rat der Stadt schließt sich der Empfehlung der Verwaltung an, weitere Aktivitäten zur Bildung eines Konzernrechenzentrums zunächst zurückzustellen.
2. Die Verwaltung wird beauftragt
  - 2.1 die Empfehlungen aus der Analyse der Firma Mummert+Partner vom 23.10.00 weiter konsequent umzusetzen,
  - 2.2 die in diesem Zusammenhang bereits begonnen Projekte zum Abschluss zu bringen sowie
  - 2.3 die Bemühungen um interkommunale Lösungen im Bereich der Informationstechnologien, z.B. in Form von Kooperationen oder strategischen Partnerschaften, zu intensivieren.

### Unterschrift

### Begründung

Auf der Grundlage des Ratsbeschlusses vom 30.06.00 mit der Konkretisierung durch den Beschluss des Ausschusses Zentrale Dienste vom 24.01.01 ist die Firma CSC Ploenzke durch die „Stadt Wuppertal“ und die „Wuppertaler Stadtwerke AG“ beauftragt worden, in einem ersten Schritt eine Machbarkeitsanalyse zur Bildung eines Konzernrechenzentrums (Konzern RZs) durchzuführen. Optional war in einem zweiten Schritt - je nach Ausgang der Analyse - die Beauftragung zur Ausarbeitung eines konkreten Umsetzungsszenarios für eine abschließende Ratsentscheidung vereinbart.

Die Machbarkeitsanalyse und die daraus durch die Firma CSC Ploenzke abgeleiteten Empfehlungen liegen seit dem 30.10.01 vor. Sie sind in verschiedenen Gremien der Auftraggeber unter Einbeziehung der Ratskommission SAP, die auf Bitte des Ausschusses Zentrale Dienste die konzeptionellen Überlegungen begleitet, präsentiert worden. Im Ergebnis spricht sich die Firma CSC Ploenzke grundsätzlich für die Bildung eines Konzern RZs aus, weist aber gleichzeitig auf erhebliche Risiken und die Notwendigkeit umfassender Vorleistungen, insbesondere auf Seiten der Stadt Wuppertal, hin.

Beide Auftraggeber haben sich intensiv mit den inhaltlichen Aussagen der Machbarkeitsanalyse auseinander gesetzt. Danach spricht sich der Vorstand der Wuppertaler Stadtwerke AG nicht zuletzt auf Grund der dort bereits gegebenen strukturellen Voraussetzungen für eine Fortsetzung des eingeschlagenen Weges aus. Die Stadtverwaltung kommt nach sorgfältiger Abwägung aller entscheidungsrelevanten Kriterien zu dem Schluss, sich gegen eine weitere Beauftragung der Firma CSC Ploenzke (Ausarbeitung eines konkreten Umsetzungsszenarios) auszusprechen und damit dem Rat zu empfehlen, die Überlegungen zur Bildung eines Konzern RZs zunächst zurückzustellen. Hierfür sind im Wesentlichen folgende Gründe ausschlaggebend:

#### **1. Die Strukturen und Prozesse im Bereich der Informationstechnologien (IT) der Stadtverwaltung Wuppertal sind zurzeit nicht „Konzern RZ-fähig“.**

Die Ausgangssituation der beiden Beteiligten (Stadtverwaltung Wuppertal und Wuppertaler Stadtwerke AG) hinsichtlich der Implementierung eines Konzern RZs sind extrem unterschiedlich. Hierzu enthält die Machbarkeitsanalyse sowohl bei der Beschreibung der Ausgangssituation als auch bei den Empfehlungen folgende eindeutige Hinweise:

- „Die Stadtverwaltung Wuppertal hat in der Vergangenheit die IT nicht als strategisch bedeutsame Unternehmensressource definiert und sie in Folge dessen der Planungs- und Durchführungverantwortung dezentraler Leistungseinheiten überlassen. **Eine Einbindung der IT-Prozesse und IT-Ressourcen in ein Konzern RZ setzt deshalb auf ihrer Seite eine grundsätzliche interne Neuorientierung bzw. Neuorganisation voraus**“.
- „Auf Grund der bisherigen Eigenständigkeit und der unterschiedlichen fachlichen Ausrichtung in der IT-Entwicklung **zeigen die IT-Landschaften der beiden Beteiligten nur wenig Gemeinsamkeiten auf den Gebieten der IT-Applikationen und der IT-Technik**“.

Auf Grund der Komplexität des Regelungsbedarfs und des bisherigen Selbstverständnisses der Leistungseinheiten gegenüber standardisierten Steuerungsprozessen sowie des gerade erst im Aufbau begriffenen gesamtstädtischen strategischen Know-hows im Bereich der IT ist nach Einschätzung der Verwaltung nicht davon auszugehen, dass kurzfristig die beschriebenen Vorleistungen für eine „Konzernfähigkeit“ erbracht werden können.

## 2. Die angestrebten wirtschaftlichen Vorteile eines Konzern RZs lassen sich nur mittel- bzw. langfristig erzielen.

Die wirtschaftlichen Zielsetzungen zum Konzern RZ (im Sinne der Erschließung von Synergiepotenzialen) erfordern zunächst strategische Investitionen in IT-Organisation, IT-Personal, IT-Applikationen und IT-Technik. Auch hierzu enthält die Machbarkeitsanalyse folgende klaren Aussagen:

- „Der Nutzen des Konzern RZs liegt primär im strategischen Bereich und **kann erst mittel- bis langfristig monetär wirksam gemacht werden**. D. h. durch die Implementierung des Konzern RZs werden erst die Voraussetzungen für zukünftigen wirtschaftlichen Nutzen geschaffen“.
- „Monetärer Nutzen kann nur dann erzielt werden, wenn (bei gleich bleibender Leistung):
  - die Sachkosten durch Konsolidierung der IT-Technik bzw. der IT-Applikationen gesenkt werden,
  - die heutige Personalkapazität im Rahmen der Restrukturierung und Prozessoptimierung der IT verringert wird,
  - heute extern vergebene IT-Dienstleistungen mit eigenen IT-Ressourcen kostengünstiger erbracht werden oder
  - Aufträge bei konzernexternen Kunden akquiriert und profitabel abgewickelt werden“.
- „Von den Möglichkeiten zur mittelfristigen Erzielung monetären Nutzens ist unter dem Gesichtspunkt niedriger Anfangsinvestitionen die organisatorische Restrukturierung und Prozessoptimierung in der IT zu priorisieren. **Bei der IT-Technik und den IT-Applikationen setzt die Erschließung des Synergiepotenzials vergleichsweise höhere Investitionen voraus**“.

Die Voraussetzungen für derartige strategische Investitionen sind innerhalb der Stadtverwaltung Wuppertal zurzeit nicht oder nur ansatzweise gegeben. Die Möglichkeiten, die die derzeitige Haushaltssituation hierzu im finanziellen Bereich bietet, werden eher restriktiv eingeschätzt, zumal die laufenden Projekte im IT-Bereich bereits erhebliche Mittel binden.

## 3. Die als Folge der Verwaltungsmodernisierung in der Stadtverwaltung geschaffenen IT-Strukturen und IT-Prozesse stellen nach Auffassung der Firma CSC Ploenzke ein Umsetzungs- und Akzeptanzrisiko für das Konzern RZ dar. Dies gilt insbesondere für die Ressourcenverantwortung (=Entscheidungs-freiheit) der betroffenen Leistungseinheiten, die vor Übergang in ein Konzern RZ hinsichtlich der IT neu definiert werden muss.

Mit dieser Bewertung spricht sich die Verwaltung nicht grundsätzlich gegen ein Konzern RZ aus. Sie vertritt jedoch die Auffassung, dass es auf Grund der besonderen Ausgangslage innerhalb der Stadtverwaltung Wuppertal und der deutlichen Hinweise der Firma CSC Ploenzke wesentlich zielführender ist,

- zunächst den begonnenen Konsolidierungsprozess mit der konsequenten Umsetzung der Empfehlungen der Firma Mummert+Partner aus dem Bericht über die IT-Organisationsuntersuchung vom 23.10.2000 fortzusetzen und
  - damit erst die Voraussetzungen für zukunftsfähige Lösungen im IT-Bereich zu schaffen.
- Dies kommt der von der Firma CSC Ploenzke geforderten grundsätzlichen internen Neuorientierung bzw. Neuorganisation des IT-Bereiches der Stadtverwaltung Wuppertal gleich.

Die Verwaltung stützt sich dabei auf die positiven Erfahrungen, die in den letzten Monaten durch die Bildung eines I+K-Steuerungsteams unter Einbeziehung eines I+K-Beauftragten für die Stadtverwaltung Wuppertal gesammelt wurden. Durch die intensive Arbeit dieses Steuerungsteams seit April letzten Jahres sind – ausgehend von den Empfehlungen der Firma Mummert+Partner – konkrete Handlungsnotwendigkeiten beschrieben und priorisiert, sowie wichtige Projekte mit strategischer Bedeutung „aufgesetzt“ worden. Ein Teil dieser Projekte steht kurz vor dem Abschluss.

Eine weitere Empfehlung der Firma Mummert+Partner ist bereits mit der – zunächst kommissarischen – Bestellung eines I+K-Beauftragten umgesetzt worden. Hier laufen z.Z. intensive Bemühungen, diese Funktion für die Dauer der nächsten drei Jahre durch die Inanspruchnahme einer externen Dienstleistung abzudecken, um damit die größtmögliche Flexibilität gegenüber notwendigen Veränderungsprozessen zu erhalten.

Losgelöst von der Problematik der unzureichenden strukturellen Voraussetzungen hat sich die Verwaltung auch mit der Frage der Zweckmäßigkeit eines gemeinsamen Rechenzentrums mit der Wuppertaler Stadtwerke AG auseinandergesetzt. Die Machbarkeitsanalyse verdeutlicht nachhaltig, dass die IT-Landschaften der beiden Beteiligten nur wenig Gemeinsamkeiten auf den Gebieten der IT-Applikationen und der IT-Technik aufweisen. Dies führt zu der Frage, ob interkommunale Lösungen – in welcher Struktur und Organisationsform auch immer – auf Grund vergleichbarer Tätigkeitsfelder nicht eher geeignet sind, die gewünschten wirtschaftlichen Erfolge zu erzielen. Erfahrungen anderer Städte geben hierzu durchaus positive Signale. Auch aus der aktuellen Initiative der Oberbürgermeister der Städte Solingen, Remscheid und Wuppertal zeigen sich im IT-Bereich interessante Themenfelder interkommunaler Zusammenarbeit. Die Verwaltung empfiehlt von daher, diesen Ansätzen verstärkt nachzugehen und konkrete Kooperationsmöglichkeiten zu prüfen.

Abschließend ist darauf hinzuweisen, dass auch die z.Z. diskutierten strukturellen Veränderungen im Bereich der Wuppertaler Stadtwerke AG je nach Ausgestaltung dazu führen könnten, das Konzern RZ zur Disposition zu stellen. Dies stellt ausschließlich ein Risiko auf Seiten der Stadtverwaltung Wuppertal dar.

Die unterschiedlichen Positionen beider Auftraggeber der Machbarkeitsanalyse sind in der vergangenen Woche in einem gemeinsamen Gespräch erörtert worden. Danach besteht gegenseitiges Verständnis für die konträren Einschätzungen. Da die jeweiligen Argumentationen schlüssig und nachvollziehbar sind, werden sie von beiden Seiten uneingeschränkt akzeptiert.

#### **Kosten und Finanzierung**

entfällt

#### **Zeitplan**

entfällt

#### **Besondere Anmerkungen**

entfällt

#### **Anlagen**

entfällt