

Informationen für die Redaktion

Zeitschrift: eGovernment
Redakteur: G. Viola
Thema: Hanau IT-Bodengutachten und IT-Bebauungsplan
Autor: Markus Strehlitz
Q-Sicherung/Co-Autor: G. Visintin
Redaktionsschluss: 17.5.10
Anzahl Zeichen: 11.000
Bildmaterial: BTC Graphik; Bilder aus Hanau

Freigabeprozess

Ansprechpartner Agentur: Gabi Visintin
Version: 1
Freigegeben von:
Datum: 17.5.2010

Stadt Hanau modernisiert ihre IT:

Umwandlung der IT-Landschaft folgt einem Masterplan

Die Unternehmung Stadt Hanau beschränkt sich bei der Modernisierung ihrer IT nicht auf Teilbereiche, sondern hat die gesamte Organisation im Blick. Sie folgt dabei analog zum Bauwesen einem IT-Bebauungsplan, der die verschiedenen Einzelprojekte festlegt und koordiniert. Schon im ersten Jahr ergaben sich damit Einsparungen von zwei Millionen Euro. Auch andere Kommunen können nach diesem Konzept ihre Verwaltung auf Vordermann bringen.

Kommunen sind als öffentliche Gebietskörperschaften verpflichtet, mit ihren Budgets sehr sorgfältig und sparsam umzugehen. Hinzu kommen die Notwendigkeit nach ständiger Modernisierung und die Vorgaben von Seiten der Politik, effizienter zu arbeiten. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, müssen öffentliche Verwaltungen

heute wie Firmen aus der freien Wirtschaft geführt werden. Wichtig ist, die gesamte Organisation nicht mehr nur verwaltungsorientiert, sondern vor allem auch aus wirtschaftlicher sowie unternehmerischer Perspektive zu betrachten. Das gilt für alle Bereiche und sämtliche Prozesse.

Die Stadt Hanau folgt bereits diesem Ansatz. Vor ein paar Jahren wurden deshalb alle städtischen Beteiligungen wie die Stadtwerke oder die Baugesellschaft unter dem Dach der BeteiligungsHolding Hanau GmbH (BHG) zusammengeschlossen. Die BHG fungiert praktisch als Konzernmutter, die zentrale Aufgaben wie Finanzwesen, Steuern und Recht der kommunalwirtschaftlichen Beteiligungen steuert. Das Modell firmiert unter dem Begriff „Unternehmung Stadt Hanau“.

Der äußeren Zusammenführung folgte die innere Konsolidierung. Dazu zählte auch das Ziel einer einheitlichen IT-Struktur: Die einzelnen IT-Abteilungen der insgesamt 25 verschiedenen Gesellschaften wurden zusammengelegt. Im Zuge dessen bauten die Verantwortlichen auch eine neue IT-Infrastruktur auf. Das war nicht der einzige Handlungspfad: Die Konsolidierung erstreckt sich auch auf die Software-Landschaft. Denn mit rund 160 verschiedenen IT-Anwendungen ist kein wirtschaftlich sinnvoller Betrieb möglich. So viele Applikationen wie möglich sollten daher durch eine zentrale Plattform ersetzt werden. Die Wahl fiel auf SAP. „Das war die einzige Lösung, die alle geforderten Bereiche abdeckte“, erinnert sich BHG-Projektleiter Janko Schiebeck. Für die Umsetzung suchte die BHG einen Partner, der sie möglichst umfassend unterstützen konnte. Sie fand ihn im Beratungsunternehmen BTC AG, dessen Hauptsitz in Oldenburg liegt und das seit Jahren Kommunen und öffentliche Verwaltungen bei der IT-Modernisierung begleitet.

Ganzheitlicher Ansatz bringt Effekte

Den Experten von BTC und BHG ging es bei der Aufgabe, die IT effektiver zu gestalten, nicht nur um die reine Implementierung von

SAP. Die beiden Lösungspartner folgten auch hier einem ganzheitlichen Ansatz. „Wir stellen uns über alle Gesellschaften und Prozesse hinweg grundlegende Fragen“, berichtet Reinhard Barton, Bereichsleiter Öffentlicher Sektor bei BTC, und zählt auf: „Wo sind die Handlungsfelder? Was muss modernisiert werden? Was kann man mit Software lösen? Und was muss man mit anderen Maßnahmen angehen?“ Danach definierte das Team die Ziele, dazu zählten vor allem Kosten- und Leistungsoptimierung.

Im nächsten Schritt legte das IT-Team um Barton und Schiebeck die konkreten – sowohl die technischen als auch die organisatorischen – Schritte fest, um die Arbeit der BHG insgesamt zu optimieren. Das bedeutete auch, einen zeitlichen Fahrplan zu erstellen – also zu bestimmen, wann welche Einzelprojekte angegangen werden sollten. Das Ergebnis war ein roter Faden, dem die Projektverantwortlichen folgen können und der hilft, bei der umfassenden Modernisierung der Unternehmung Stadt nicht den Überblick zu verlieren.

IT-Bodengutachten analysiert die Situation

Das Vorgehen erinnerte die Beteiligten an Verfahren, die aus dem Baurecht bekannt sind. „Wir haben zunächst das sogenannte Bodengutachten erstellt“, erklärt Barton, „also zuerst die bestehende Situation analysiert.“ Der nächste Schritt ist laut Barton mit einem Bebauungsplan vergleichbar: „Dabei haben wir die zu bearbeitenden Felder abgesteckt, uns die konkreten Lösungen überlegt und auf eine Zeitschiene gesetzt.“ Diese Strategie war so erfolgreich, dass BTC und die BHG daraus gemeinsam ein exemplarisches Vorgehen ableiteten. Unter dem Namen „Hanauer Modell“ bietet BTC seitdem das zweistufige Verfahren auch anderen Kommunen an, die ihre Organisation optimieren möchten.

„Das IT-Bodengutachten für die Verwaltung einer mittleren Stadt wird in einem Workshop von etwa zwei bis drei Tagen erarbeitet“, erläutert Barton. Dabei werden Informationen zur aktuellen Situation

gesammelt, indem unter anderem die bisherige Entwicklung ermittelt wird, die IST-Prozesse erhoben und die organisatorischen Strukturen dargelegt werden. BTC setzt dafür inzwischen BTC BONAPART[®] ein, eine Software zur Modellierung von Geschäftsprozessen. Mit ihr wird das Bodengutachten abgebildet. Anschließend begleitet BTC BONAPART[®] den weiteren Prozess, also auch den IT-Bebauungsplan, der festlegt, welche „Flächen wie belegt und betrieben werden“.

Für das Erstellen des IT-Bebauungsplans sollte eine öffentliche Verwaltung etwa 20 bis 30 Tage einplanen. Mit seiner Hilfe werden vor allem die Entwicklung der Soft- und Hardwarestruktur gesteuert, die erforderliche Infrastruktur bereit gestellt und für Einheitlichkeit der IT gesorgt. Gerade die Einheitlichkeit des IT-Rückgrats der Stadt Hanau trägt dazu bei, dass sich die IT-Administration vereinfachen und der Aufwand für Wartung und Service reduzieren lassen.

Die Einheitlichkeit war deshalb eines der wichtigsten Ziele im Fall Hanau. „Die BHG hat das Thema Standardisierung konsequent durchgezogen“, berichtet Barton. Der vorherrschende Standard für die Hanauer Verwaltung ist heute SAP. Bei jeder proprietären Anwendung wird deshalb zunächst geprüft, ob sich diese durch SAP ersetzen lässt. Auf diese Weise breitet sich die Software aus Walldorf sukzessive über alle Abteilungen und Gesellschaften der BHG aus. Mittlerweile sind zum Beispiel alle Applikationen im Bereich der Finanzbuchhaltung durch SAP abgelöst worden. Weitere Sektoren, die von der ERP-Lösung aus Walldorf zu einem großen Teil erobert wurden, sind zum Beispiel die Materialwirtschaft oder das Asset-Management bei den Hanauern.

Die BHG-weite Standardisierung orientiert sich dabei an dem roten Faden, der im IT-Bebauungsplan gesponnen wurde. Die Umsetzung selbst erfolgt aber in vielen größeren und kleineren Einzelprojekten. Als Beispiel nennt Barton das Anmeldeverfahren für Kurse der Volkshochschule. Auch hier fragten die Verantwortlichen: „Ist das auch mit SAP möglich?“ Als die Antwort „Ja“ lautete, wurde laut

Barton „ein kleines Projekt“ aufgesetzt; inzwischen läuft die Anmeldung zu Volkshochschulkursen über ein Modul aus der SAP-Personalwirtschaft. „Mit der Zeit entwickeln sich immer wieder neue Ideen und Projekte“, resümiert Barton.

Das Festlegen auf Standards bezieht Hanau nicht allein auf Software. Für ihre Arbeitsplätze hat die BHG zum Beispiel ein Thin-Client-Konzept aufgesetzt: Fast jeder Mitarbeiter hat auf seinem Schreibtisch nur noch einen Rechner mit minimaler Ausstattung stehen, die Anwendungen werden zentral vom Server aus zur Verfügung gestellt. Neben der Desktop-Umgebung wurde auch die Server- und Speicherlandschaft virtualisiert.

Außerdem hat die BGH die Zahl der verschiedenen Mobiltelefon-Typen für ihre Mitarbeiter auf drei beschränkt. Dadurch konnten die Verantwortlichen einen günstigen Rahmenvertrag mit dem Mobilfunkanbieter aushandeln.

Konsolidierung sparte bereits zwei Millionen Euro

Solche verbesserten Konditionen sind ein Teil der deutlichen Kostenvorteile, die sich seit der Umstrukturierung der IT für die BHG einstellten. Insgesamt ließen sich im ersten Jahr nach dem Start des Großprojekts bereits zwei Millionen Euro einsparen. Und es sind noch deutlich größere Kostensenkungen zu erwarten, wenn das SAP-System weiter ausgerollt wird, freut sich Projektleiter Schiebeck.

In den zwei Millionen Euro sind die Energieeinsparungen nicht einberechnet, die sich durch die Virtualisierung der Hardware-Landschaft ergeben. „Diese machen zusätzlich 750.000 Euro pro Jahr aus“, rechnet Schiebeck vor. Aufgrund dieses Erfolgs beim Thema Energieeffizienz belegte die BGH im vergangenen Jahr den zweiten Platz beim Wettbewerb Best of IT-Solutions, der von Intel, dem CIO-Magazin sowie der Fachzeitschrift Computerwoche veranstaltet wird.

Neben dem reduzierten Verbrauch von Energie sind noch weitere Faktoren für die großen Einsparungen verantwortlich. „Es macht einen riesigen Unterschied, ob man 160 oder nur 50 oder 60

Anwendungen warten und pflegen muss“, erklärt Schiebeck. Das mache sich dann in vielen Bereichen bemerkbar – etwa bei der Arbeitszeit, den Personalkosten oder den Ausgaben für Lizenzen.

Außerdem konnten viele Prozesse optimiert und beschleunigt werden. Denn wenn – wie vor der Konsolidierung üblich – in einem Workflow mehrere verschiedene Applikationen zum Einsatz kommen, sorgt das für Brüche innerhalb des Prozesses. „Dann gibt ein Anwender etwas in ein Programm ein, druckt es aus und rennt damit zum nächsten Mitarbeiter. Und der macht das Gleiche“, veranschaulicht Schiebeck die Redundanzen. Das ist heute in Hanau nicht mehr der Fall.

Gerade in Kommunen sind solche Änderungen der Prozesse bzw. der darunterliegenden IT-Systeme laut Schiebeck besonders schwierig. Die Flexibilität ist seines Erachtens nicht ganz so groß wie in einem Wirtschaftsunternehmen. Ohnehin hat die größte Herausforderung laut dem Hanauer Projektleiter darin bestanden, die Mitarbeiter von den Veränderungen der IT-Umstrukturierungen zu überzeugen. „Es gibt immer Probleme, wenn man etwas Althergebrachtes ersetzen möchte“, sagt Schiebeck. Und gerade gegenüber SAP seien viele Endanwender skeptisch gewesen. Doch schon nach ein paar Monaten hätten sich diese Bedenken „erledigt“.

Die Nutzer auf die eigene Seite zu ziehen, war kein Selbstläufer. „Wir mussten kräftig Werbung machen für das Großprojekt“, erinnert sich Schiebeck. Auch hier war der IT-Bebauungsplan als Instrument für das „interne Marketing“ sehr nützlich, hebt BTC-Mann Barton hervor: „Mithilfe dieses Plans lässt sich transparent und nachvollziehbar aufzeigen, wie die Modernisierung in der öffentlichen Verwaltung umgesetzt wird.“ Das ist auch notwendig. Denn allen Beteiligten muss klar sein, dass der IT-Bebauungsplan zu organisatorischen Veränderungen führt. Schließlich ist er ganzheitlich angelegt und fokussiert sich nicht nur auf Teilbereiche. Die Ganzheitlichkeit ist letztlich die entscheidende Stärke des Konzepts. „In einer

Organisation kümmert sich jeder immer nur um seinen Bereich“, findet Schiebeck, „aber man kann nur wirtschaftlich arbeiten, wenn man mal von oben auf das große Ganze schaut.“

Mit der Modernisierung ist Schiebeck noch lange nicht fertig. Für 2010 steht unter anderem die Einführung einer Lösung für das Kundenmanagement sowie für die elektronische Beschaffung auf SAP-Basis auf dem Programm. Die Zahl der Mitarbeiter, die SAP nutzen, soll bis Ende dieses Jahres von 300 auf 1.200 anwachsen. Die Verantwortlichen der Stadt Hanau werden dann ihrem Ziel ein großes Stück näher gekommen sein, dank der Effizienzsteigerung bei ihrer Arbeit von „verwirklichen“ statt von „verwalten“ sprechen zu können.

Markus Strehlitz, Journalist in Mannheim