

An die
Mitglieder des Ausschusses für Digitalisierung
des Kreises Warendorf

nachrichtlich:
allen übrigen Kreistagsmitgliedern

Warendorf, den 02.04.2026

Einladung

**zur Sitzung des Ausschusses für Digitalisierung
am Montag, dem 13.04.2026, um 09:00 Uhr**

Sehr geehrte Damen und Herren,

hiermit lade ich Sie ein zur nächsten Sitzung des Ausschusses für Digitalisierung

am Montag, dem 13.04.2026, um 09:00 Uhr,

**im Großen Ausschusszimmer des Kreishauses Warendorf
(4. OG, Raum C 4.26).**

Tagesordnung:

I. Öffentlicher Teil

- 1 Fragestunde für Einwohnerinnen und Einwohner
- 2 Beteiligung an der ITEBO Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG

053/2026

- | | | |
|----------|--|-----------------|
| 3 | Entwicklung der kommunalen IT im Münsterland | 054/2026 |
| 4 | Zahlungsabwicklung in den KFZ-Zulassungsstellen und in der Ausländerbehörde - Anträge der Kreistagsfraktionen der FWG sowie Bündnis 90/ Die Grünen | 055/2026 |

Mit freundlichen Grüßen

gez.

Dr. Klaus Blex
Vorsitz

Hinweis der Verwaltung:

Für diese Sitzung ist der testweise Einsatz der KI-Software „SpeechMind“ zur Protokollerstellung vorgesehen. Der Digitalisierungsausschuss bietet sich hierfür für einen ersten Einsatz an. Angestrebt wird ein Einsatz in allen Sitzungen des Kreistages und seiner Ausschüsse.

Beschlussvorlage öffentlich

Federführendes Amt Amt für Informationstechnik und Digitalisierung	Nr. 053/2026
--	------------------------

Betreff:

Beteiligung an der ITEBO Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG

Beratungsfolge	Termin
Ausschuss für Digitalisierung Berichterstattung: Herr Niebrügge	13.04.2026
Finanzausschuss Berichterstattung: Dr. Funke	17.04.2026
Kreisausschuss Berichterstattung: Dr. Funke	24.04.2026
Kreistag Berichterstattung: Dr. Funke	24.04.2026

Finanzielle Auswirkungen:	<input checked="" type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
Falls ja:		
Im Haushaltsplan vorgesehen:	<input type="checkbox"/> ja	<input checked="" type="checkbox"/> nein
Produkt	Nr. 010410	Bez. Informationstechnik
Betrag a) für den Zweck veranschlagt und b) nunmehr erforderlich	a) 0 EUR b) 1.000 EUR	

Beschlussvorschlag:

Der Kreistag des Kreises Warendorf beauftragt die Verwaltung, der ITEBO Einkaufs- und Dienstleistungsgesellschaft beizutreten und die für die Mitgliedschaft notwendigen weiteren Erklärungen abzugeben.

In die Generalversammlung der ITEBO Einkaufs- und Dienstleistungsgesellschaft eG wird als stimmberechtigter Vertreter des Kreises der Amtsleiter des Amtes für Informationstechnik und Digitalisierung entsendet. Als Vertreter wird der stellvertretende Amtsleiter bestellt.

Anlagen:

Genossenschaftssatzung
Mitgliederliste

Erläuterungen:

Die Digitalisierung kommunaler Verwaltungsleistungen stellt weiterhin ein zentrales Anliegen moderner Kommunalverwaltungen dar.

Am 11.02.2026 hat sich die Informationstechnologie Emsland Bentheim Osnabrück GmbH (ITEBO GmbH) dem Amt für Informationstechnologie und Digitalisierung vorgestellt. Dabei haben sich vielversprechende Möglichkeiten der Zusammenarbeit gezeigt.

Mit einem Beitritt zur ITEBO Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG können für die Kreisverwaltung relevante Dienstleistungen und Rahmenverträge genutzt werden. Durch gemeinschaftliche Beschaffungen von IT-Dienstleistungen und Produkten können Kosteneinsparungen erzielt werden, da bessere Konditionen durch Mengenrabatte und stärkere Verhandlungspositionen ermöglicht werden. Zudem kann die Kreisverwaltung von einer guten Qualität der Dienstleistungen profitieren, da die Genossenschaft Fachwissen und Erfahrungen ihrer Mitglieder bündelt und drauf abgestimmte Lösungen bereitstellt.

Technische Unterstützung und Beratung durch Fachexperten der Genossenschaft erleichtern die Implementierung neuer Technologien und die Optimierung bestehender Systeme.

Der Beitritt ist gem. § 115 Abs. I Gemeindeordnung NRW der Bezirksregierung Detmold vor Vollzug anzuzeigen.

Über die ITEBO Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG

Die ITEBO GmbH mit Sitz in Osnabrück ist seit 2000 regionaler IT-Dienstleister für den öffentlichen Bereich. Neben der Organisations- und IT-Strategieberatung gehört auch die Realisierung von IT-Projekten, die Verfahrenseinführung und deren Betreuung, der Betrieb von Anwendungssystemen und die Erbringung von Rechenzentrums-Dienstleistungen zu den Aufgabenbereichen der ITEBO GmbH.

Aufgrund der Gesellschafterstruktur und Rechtsform der ITEBO GmbH ist eine Neuaufnahme und der Wechsel von Gesellschaftern nur bedingt möglich. Daher wurde neben der ITEBO GmbH die ITEBO Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG gegründet.

Durch die Beteiligung der Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG an der ITEBO GmbH (mit 5 %) können die Kommunen als Mitglieder der Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG einen Großteil der Vorteile nutzen, die den Gesellschaftern der ITEBO GmbH obliegen.

Neben der ITEBO GmbH fungierten vier kreisangehörige Kommunen des Landkreises Osnabrück als Gründungsmitglieder. Die Gründungsversammlung fand am 12.11.2019 statt. Anschließend wurde eine Prüfung durch den Prüfungsverband und die Eintragung in das Genossenschaftsregister vorgenommen. Bei Gründung der ITEBO Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG wurden zunächst 50 Geschäftsanteile zu je 1.000 € ausgegeben.

Die vier kommunalen Gründungsmitglieder haben bei der Gründung je einen Anteil erworben. Die übrigen 46 Anteile wurden zunächst von der ITEBO GmbH erworben, von denen 45 Anteile zur Beteiligung weiterer Kommunen an der Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG zur Verfügung stehen.

Das Kapital der Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG beläuft sich damit zum Zeitpunkt der Gründung auf 50.000 €. Eine aktuelle Mitgliederliste ist als Anlage beigefügt.

Grundzüge der Satzung

Die ITEBO Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG ist auf Dauer angelegt. Die Satzung basiert auf den Vorgaben des Genossenschaftsgesetzes (GenG).

Der Zweck der Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG ist die Unterstützung ihrer Mitglieder im Rahmen der Versorgung mit Dienst- und Lieferleistungen sowie damit zusammenhängende Tätigkeiten im Bereich der IT im Rahmen eines gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebs und damit die Förderung des durch die Mitglieder verfolgten öffentlichen Zwecks.

Die Satzung der ITEBO Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG sieht vor, dass jedes Mitglied seine Rechte in den Angelegenheiten der Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG durch eine Stimme in der Generalversammlung ausübt.

Die aktuelle Satzung (aus September 2022) ist als Anlage beigefügt.

Satzung der

ITEBO Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG

Inhaltsverzeichnis

- I. Firma, Sitz, Zweck und Gegenstand des Unternehmens
- II. Mitgliedschaft
- III. Organe der Genossenschaft
 - 1. Vorstand
 - 2. Aufsichtsrat
 - 3. Generalversammlung
- IV. Eigenkapital und Haftungssumme
- V. Rechnungswesen
- VI. Liquidation
- VII. Bekanntmachungen und Gerichtsstand

I. Firma, Sitz, Zweck und Gegenstand des Unternehmens

§ 1 Firma und Sitz

1. Die Firma der Genossenschaft lautet:

ITEBO Einkaufs- und Dienstleistungsgenossenschaft eG

2. Der Sitz der Genossenschaft ist Osnabrück.
3. Die Genossenschaft wird auf unbestimmte Zeit gegründet.

§ 2 Zweck und Gegenstand

1. Zweck der Genossenschaft ist die Unterstützung ihrer Mitglieder im Rahmen der Versorgung mit Dienst- und Lieferleistungen sowie damit zusammenhängende Tätigkeiten im Bereich der IT im Rahmen eines gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebs und damit die Förderung des durch die Mitglieder verfolgten öffentlichen Zwecks.
2. Die Genossenschaft unternimmt auf Grundlage und im Rahmen dieser Zweckbindung u.a.
 - a) die Beratung ihrer jeweiligen Mitglieder zur Optimierung der Beschaffung von IT-Leistungen,
 - b) die Erfassung und Strukturierung des Bedarfs ihrer Mitglieder einschließlich des gemeinsamen Einkaufs der erforderlichen Dienst- und Lieferleistungen,
 - c) die Erbringung sonstiger informationstechnischer und beratender Leistungen für ihre Mitglieder selbst oder über die ITEBO GmbH und deren Tochterunternehmen, die ITEBS GmbH.
3. Die Genossenschaft ist im Rahmen ihrer Zwecksetzung berechtigt, sich an der ITEBO GmbH zu beteiligen.

Eine Ausdehnung des Geschäftsbetriebs auf Nichtmitglieder ist zugelassen, soweit es sich um öffentliche Auftraggeber im Sinne des nationalen Vergaberechts oder des Kartellvergaberechts handelt und dies der Ausschöpfung vorhandener Kapazitäten dient.

II. Mitgliedschaft

§ 3 Erwerb der Mitgliedschaft

1. Eine Mitgliedschaft können erwerben
 - a) Gebietskörperschaften des öffentlichen Rechts,
 - b) ihre rechtlich selbständigen Einrichtungen und
 - c) Unternehmen, an denen privatrechtliches Kapital nicht beteiligt ist und die nicht gewerblich am Markt tätig sowie als öffentlicher Auftraggeber im Sinne des Kartellvergaberechts einzustufen sind.
2. Die Mitgliedschaft wird erworben durch

- a) eine von dem Beitretenden zu unterzeichnende unbedingte Beitrittserklärung, die den Anforderungen des Genossenschaftsgesetzes entsprechen muss und
 - b) der Zulassung durch die Genossenschaft.
3. Über die Zulassung beschließt der Vorstand.
 4. Lehnt der Vorstand die Zulassung ab, so steht dem Abgewiesenen innerhalb eines Monats nach dem Zugang der Benachrichtigung über die nicht erfolgte Zulassung das Recht der Berufung an den Aufsichtsrat zu, der endgültig entscheidet.
 5. Das aufgenommene Mitglied ist unverzüglich in die Mitgliederliste einzutragen und hiervon unverzüglich zu benachrichtigen.

§ 4 Beendigung der Mitgliedschaft

Die Mitgliedschaft endet durch

- a) Kündigung (§ 5 der Satzung),
- b) Übertragung des Geschäftsguthabens (§ 6 der Satzung),
- c) Auflösung einer juristischen Person (§ 7 der Satzung),
- d) Ausschluss (§ 8 der Satzung).

§ 5 Kündigung

1. Jedes Mitglied hat das Recht seine Mitgliedschaft zum Schluss eines Geschäftsjahres zu kündigen.
2. Ist ein Mitglied mit mehreren Geschäftsanteilen beteiligt, ohne hierzu durch die Satzung oder eine Vereinbarung mit der Genossenschaft verpflichtet zu sein, kann es seine Beteiligung mit einem oder mehreren seiner weiteren Geschäftsanteile zum Schluss eines Geschäftsjahres kündigen.
3. Die Kündigung muss schriftlich (Einschreiben gegen Rückschein) erklärt werden und der Genossenschaft mindestens sechs Monate vor Schluss des Geschäftsjahres zugehen.

§ 6 Übertragung des Geschäftsguthabens

1. Ein Mitglied kann im Laufe des Geschäftsjahres sein Geschäftsguthaben durch schriftlichen Vertrag und mit schriftlicher Zustimmung des Vorstands einem anderen übertragen und hierdurch aus der Genossenschaft ohne Auseinandersetzung ausscheiden, sofern der Erwerber an seiner Stelle Mitglied wird. Der Erwerber muss die Voraussetzungen des § 3 Abs. 1 der Satzung erfüllen.
2. Als Zeitpunkt des Ausscheidens gilt der Tag der Eintragung des Erwerbers in die Liste der Mitglieder.

§ 7 Auflösung einer juristischen Person

Die Mitgliedschaft einer juristischen Person, die aufgelöst oder gelöscht wird, erlischt mit dem Schluss des Geschäftsjahres, in dem die Auflösung oder das Erlöschen wirksam geworden ist. Im Falle der Gesamtrechtsnachfolge wird die Mitgliedschaft bis zum Schluss des Geschäftsjahres durch den Gesamtrechtsnachfolger fortgesetzt. Die Fortsetzung der Mitgliedschaft durch einen Gesamtrechtsnachfolger über den Schluss des Geschäftsjahres hinaus setzt voraus, dass dieser seinerseits die Voraussetzungen für eine Mitgliedschaft gem. § 3 Abs. 1 der Satzung erfüllt.

§ 8 Ausschluss

1. Ein Mitglied kann aus der Genossenschaft mit Wirkung zum Schluss eines Geschäftsjahres durch Beschluss des Vorstands ausgeschlossen werden, wenn
 - a) es trotz schriftlicher Aufforderung den satzungsmäßigen oder sonstigen der Genossenschaft gegenüber bestehenden Verpflichtungen nicht nachkommt,
 - b) es durch Nichterfüllung seiner Verpflichtungen gegenüber der Genossenschaft diese schädigt oder geschädigt hat oder wenn wegen der Nichterfüllung einer Verbindlichkeit gerichtliche Maßnahmen notwendig sind,
 - d) sich sein Verhalten mit den Belangen der Genossenschaft nicht vereinbaren lässt oder
 - e) die Voraussetzungen für die Aufnahme in die Genossenschaft nicht vorhanden waren oder nicht mehr vorhanden sind.
2. Die Mitglieder sind verpflichtet den Vorstand unverzüglich über beabsichtigte Veränderungen ihrer Beteiligungsverhältnisse (z.B. Gesellschafterwechsel) und sonstige Umstände die für das Vorliegen der Voraussetzungen gem. § 3 Abs. 1 lit. a – c dieser Satzung von Bedeutung sein können, schriftlich zu informieren. Änderungen der Beteiligungsverhältnisse dürfen nicht vor Wirksamwerden der Beendigung der Mitgliedschaft aufgrund eines der in § 4 benannten Beendigungsgründe vollzogen werden, es sei denn, dies ist gesetzlich zwingend vorgegeben.
3. Mitglieder des Aufsichtsrats können nur durch Beschluss der Generalversammlung ausgeschlossen werden. Mitglieder des Vorstands können nur durch Beschluss des Aufsichtsrats ausgeschlossen werden.
4. Vor der Beschlussfassung gem. Abs. 1 oder 3 ist dem auszuschließenden Mitglied Gelegenheit zu geben, sich zu der beabsichtigten Ausschließung zu äußern. Hierbei sind ihm die wesentlichen Tatsachen, auf denen der Ausschluss beruhen soll, sowie der satzungsmäßige Ausschließungsgrund mitzuteilen.
5. Der Beschluss, durch den das Mitglied ausgeschlossen wird, hat die Tatsachen, auf denen der Ausschluss beruht, sowie den satzungsmäßigen Ausschließungsgrund anzugeben.
6. Der Beschluss nach Abs. 1 oder 3 ist dem ausgeschlossenen Mitglied von dem Vorstand durch eingeschriebenen Brief und unverzüglich mitzuteilen. Von der Absendung des Briefes an kann das Mitglied nicht mehr an der Generalversammlung teilnehmen und nicht Mitglied des Vorstands oder Aufsichtsrats sein.
7. Das ausgeschlossene Mitglied kann, wenn nicht die Generalversammlung den Ausschluss beschlossen hat, innerhalb eines Monats seit der Absendung des Briefes Beschwerde gegen den Ausschluss beim Aufsichtsrat einlegen. Die Beschwerde ist schriftlich (Einschreiben

gegen Rückschein) einzulegen. Die Beschwerdeentscheidung des Aufsichtsrats ist genossenschaftsintern endgültig. Legt das ausgeschlossene Mitglied nicht fristgerecht Beschwerde ein, so ist der ordentliche Rechtsweg ausgeschlossen.

§ 9 Auseinandersetzung

1. Die Auseinandersetzung zwischen dem ausgeschiedenen Mitglied und der Genossenschaft bestimmt sich nach dem festgestellten Jahresabschluss. Verlustvorträge sind nach dem Verhältnis der Geschäftsanteile zu berücksichtigen. Im Fall der Übertragung des Geschäftsguthabens (§ 6 der Satzung) findet eine Auseinandersetzung nicht statt.
2. Das Auseinandersetzungsguthaben ist dem ausgeschiedenen Mitglied binnen 6 Monaten nach dem Ausscheiden auszuführen. Die Frist beginnt mit dem Ablauf des Geschäftsjahres, zu dem das Ausscheiden wirksam wurde. Die Genossenschaft ist berechtigt, bei der Auseinandersetzung die ihr gegen das ausgeschiedene Mitglied zustehenden fälligen Forderungen gegen das auszuführende Guthaben aufzurechnen. Der Genossenschaft haftet das Auseinandersetzungsguthaben des Mitglieds als Pfand für einen etwaigen Ausfall, insbesondere im Insolvenzverfahren des Mitglieds. Auf die Rücklagen und das sonstige Vermögen der Genossenschaft hat das Mitglied keinen Anspruch.
3. Die Abs. 1 und 2 gelten entsprechend für die Auseinandersetzung bei der Kündigung einzelner Geschäftsanteile.

§ 10 Rechte der Mitglieder

Jedes Mitglied hat das Recht, nach Maßgabe des Genossenschaftsgesetzes und der Satzung die Leistungen der Genossenschaft in Anspruch zu nehmen und an der Gestaltung der Genossenschaft mitzuwirken. Es hat insbesondere das Recht

- a) an der Generalversammlung, an ihren Beratungen, Abstimmungen und Wahlen teilzunehmen und dort Auskunft über Angelegenheiten der Genossenschaft zu verlangen,
- b) Anträge für die Tagesordnung der Generalversammlung einzureichen; hierzu bedarf es der Unterstützung mindestens des zehnten Teils der Mitglieder,
- c) bei Anträgen auf Berufung außerordentlicher Generalversammlungen mitzuwirken; zu solchen Anträgen bedarf es der Unterstützung mindestens des zehnten Teils der Mitglieder,
- d) nach Maßgabe der einschlägigen Bestimmungen und Beschlüsse am Jahresgewinn teilzunehmen,
- e) rechtzeitig vor Feststellung des Jahresabschlusses durch die Generalversammlung auf seine Kosten eine Abschrift des Jahresabschlusses, des Lageberichts soweit gesetzlichen vorgesehen und des Berichts des Aufsichtsrats zu verlangen,
- f) die Niederschrift über die Generalversammlung einzusehen,
- g) die Mitgliederliste einzusehen.

§ 11 Pflichten der Mitglieder

Jedes Mitglied hat die Pflicht, das Interesse der Genossenschaft zu wahren. Es hat insbesondere

- a) den Bestimmungen des Genossenschaftsgesetzes, der Satzung und den Beschlüssen der Generalversammlung nachzukommen,

- b) die Einzahlungen auf den Geschäftsanteil oder auf weitere Geschäftsanteile gemäß § 35 der Satzung zu leisten,
- c) die vom Vorstand und Aufsichtsrat neben § 35 festgesetzten Beiträge je Genossenschaftsanteil zu zahlen,
- d) der Genossenschaft jede Änderung seiner Anschrift, Änderungen der Rechtsform und der Inhaberverhältnisse seines Unternehmens unverzüglich mitzuteilen,
- e) Änderungen der Vertretungsbefugnisse anzuzeigen, wenn und soweit Organmitglieder betroffen sind,
- f) Angebotsunterlagen, Preise und Konditionen, Rundschreiben und sonstige Informationen der Genossenschaft gegenüber Außenstehenden vertraulich zu behandeln,
- g) auf Anforderung die für die Genossenschaft erforderlichen Unterlagen einzureichen, insbesondere seine Jahresabschlüsse vorzulegen und Auskünfte über seine Geschäfts- und Umsatzentwicklung zu geben. Die Auskünfte werden von der Genossenschaft vertraulich behandelt.

III. Organe der Genossenschaft

§ 12 Organe

Organe der Genossenschaft sind

- a) der Vorstand,
- b) der Aufsichtsrat und
- c) die Generalversammlung.

III.1 Vorstand

§ 13 Allgemeine Vorgaben und Funktion

1. Die Vorstandsmitglieder dürfen ohne Einwilligung des Aufsichtsrats weder eigene Unternehmen betreiben, die mit der Genossenschaft oder den der Genossenschaft verbundenen Unternehmen in Wettbewerb stehen noch sich an einem solchen Unternehmen beteiligen. Sie dürfen ohne Einwilligung des Aufsichtsrats auch nicht Mitglied des Vorstands oder Geschäftsführer einer Gesellschaft, einer Genossenschaft oder einer sonstigen Organisation oder persönlich haftende Gesellschafter einer anderen Handelsgesellschaft sein, die im Wettbewerb mit der Genossenschaft steht. Die Einwilligung des Aufsichtsrats kann nur für bestimmte Handelsgewerbe oder Gesellschaften, Genossenschaften oder sonstige Organisationen oder für bestimmte Arten von Geschäften erteilt werden.
2. Die Tätigkeit als geschäftsführendes Organ einer abhängigen Gesellschaft oder einer solchen Gesellschaft, an der die Genossenschaft beteiligt ist, bedarf der vorherigen Anzeige der Generalversammlung. Hiervon ausgenommen ist die Tätigkeit für die ITEBO GmbH. Die Pflicht zur vorherigen Information der Generalversammlung gilt auch für jede weitere Tätigkeit der Aufsichtsratsmitglieder als Mitglieder eines Organs einer anderen Gesellschaft.

3. Der Vorstand führt die Geschäfte der Genossenschaft gemäß den Vorschriften der Gesetze, insbesondere des Genossenschaftsgesetzes, der Satzung und der Geschäftsordnung für den Vorstand.
4. Der Vorstand vertritt die Genossenschaft gerichtlich und außergerichtlich nach näherer Maßgabe dieser Satzung (§ 14).

§ 14 Vertretung

1. Der Vorstandsvorsitzende der Genossenschaft ist zur Alleinvertretung der Genossenschaft befugt. Er kann rechtsverbindlich für die Genossenschaft zeichnen und Erklärungen abgeben. Alle weiteren Vorstandsmitglieder können zusammen mit dem Vorstandsvorsitzenden, einem anderen Vorstandsmitglied oder einem Prokuristen rechtsverbindlich für die Genossenschaft zeichnen und Erklärungen abgeben. Etwaige Regelungen zu internen Geschäftsverteilung werden gesondert in der Geschäftsordnung des Vorstands geregelt.
2. Die Vorschriften über die Erteilung von Prokura, Handlungsvollmacht und sonstigen Vollmachten bleiben unberührt.

§ 15 Aufgaben und Pflichten des Vorstands

1. Die Vorstandsmitglieder haben bei ihrer Geschäftsführung die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsführers einer Genossenschaft anzuwenden. Über vertrauliche Angaben und Geheimnisse, namentlich Betriebs- oder Geschäftsgeheimnisse, die ihnen durch die Tätigkeit im Vorstand bekannt geworden sind, haben sie Stillschweigen zu bewahren.
2. Der Vorstand ist insbesondere verpflichtet, die für einen ordnungsgemäßen Geschäftsbetrieb notwendigen personellen, sachlichen und organisatorischen Maßnahmen zu treffen.

§ 16 Berichterstattung gegenüber dem Aufsichtsrat

Der Vorstand hat dem Aufsichtsrat zu seinen Aufsichtsratssitzungen u. a. vorzulegen,

- a) eine Übersicht über die geschäftliche Entwicklung der Genossenschaft im abgelaufenen Zeitraum,
- b) eine Aufstellung über die Gesamtverbindlichkeiten der Genossenschaft,
- c) einen Unternehmensplan aus dem insbesondere der Investitions- und Kreditbedarf hervorgeht.

§ 17 Zusammensetzung und Dienstverhältnis

1. Solange die Genossenschaft weniger als 20 Mitglieder hat, besteht der Vorstand aus einem Mitglied. Ein Vertreter der ITEBO GmbH, der bei ihr auf Grundlage eines privaten oder öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnisses tätig sein muss, ist geborenes Mitglied des Vorstandes und übernimmt die Funktion des Vorsitzenden. Sollte die Anzahl der Mitglieder über 20 Mitglieder ansteigen, ist ein weiteres Vorstandsmitglied nach Maßgabe des § 24 Abs. 2 des Genossenschaftsgesetzes zu berufen.
2. Die Vorstandsmitglieder werden vom Aufsichtsrat bestellt und abberufen. Der Aufsichtsrat ist für den Abschluss, die Änderung und die Beendigung von Dienstverhältnissen mit Vorstandsmitgliedern sowie für den Abschluss von Aufhebungsvereinbarungen zuständig.

3. Die Generalversammlung kann den Vorstand von dem Verbot der Mehrvertretung gemäß § 181 Alt. 2 BGB befreien, ihm also die Befugnis erteilen, bei allen Rechtshandlungen, welche die Genossenschaft mit oder gegenüber Dritten vornimmt, zugleich als Vertreter Dritter zu handeln.
4. Die Erklärungen des Aufsichtsrats werden durch seinen Vorsitzenden, bei dessen Verhinderung durch seinen Stellvertreter, abgegeben. Die Beendigung des Dienstverhältnisses hat die Aufhebung der Organstellung zum Zeitpunkt des Ausscheidens zur Folge.
5. Mitglieder des Vorstandes scheiden mit Ende des Kalenderjahres aus dem Vorstand aus, in dem sie das 67. Lebensjahr vollendet haben. Sie scheiden ebenfalls aus, wenn sie nicht mehr für das durch sie vertretene Mitglied vertretungsbefugt bzw. nicht mehr auf Grundlage eines öffentlichen oder privatrechtlichen Dienstverhältnisses tätig sind (Abs. 1).
6. Der Aufsichtsrat kann jederzeit ein Vorstandsmitglied seines Amtes entheben.

§ 18 Willensbildung

1. Der Vorstand ist beschlussfähig, wenn mehr als die Hälfte seiner Mitglieder mitwirkt. Er fasst seine Beschlüsse mit der Mehrheit der gültig abgegebenen Stimmen, sofern nicht ein Mitglied des Vorstandes aufgrund der grundsätzlichen Bedeutung des Beratungsgegenstandes nicht von seinem Vetorecht nach Maßgabe des nachfolgenden Abs. 2 Gebrauch macht. Bei Stimmgleichheit gilt ein Antrag als abgelehnt.
2. Bei Meinungsverschiedenheiten innerhalb des Vorstands steht den Mitgliedern des Vorstandes in Fällen, in denen es eine Entscheidung von grundsätzlicher Bedeutung für die Genossenschaft ist, ein Vetorecht mit der Maßgabe zu, dass der jeweilige Beratungsgegenstand der Generalversammlung vor seiner Beschlussfassung im Vorstand zu Beratung und Erörterung im Rahmen einer außerordentlichen Generalversammlung vorgelegt wird, die dann eine Beschlussempfehlung für den Vorstand ausspricht. Grundsätzliche Bedeutung haben die in § 23 der Satzung benannten Angelegenheiten.
3. Beschlüsse, die über den regelmäßigen Geschäftsbetrieb hinausgehen, sind zu Beweis Zwecken zu protokollieren. Die Protokolle sind fortlaufend zu nummerieren und von den an der Beschlussfassung beteiligten Vorstandsmitgliedern zu unterzeichnen.
4. Wird über Angelegenheiten der Genossenschaft beraten, die die Interessen eines Vorstandsmitglieds, seines Ehegatten, seiner Eltern, Kinder und Geschwister oder einer von ihm kraft Gesetzes oder Vollmacht vertretenen Person berühren, so darf das betreffende Vorstandsmitglied an der Beratung und Abstimmung nicht teilnehmen. Das Vorstandsmitglied ist jedoch vor der Beschlussfassung zu hören. Dies gilt nicht für die Vertretung von juristischen Personen an denen die Genossenschaft unmittelbar beteiligt ist oder deren Tochtergesellschaften.

§ 19 Teilnahme an Sitzungen des Aufsichtsrats

Die Mitglieder des Vorstands sind berechtigt an den Sitzungen des Aufsichtsrats teilzunehmen, wenn nicht durch besonderen Beschluss des Aufsichtsrats die Teilnahme ausgeschlossen wird. In den Sitzungen des Aufsichtsrats hat der Vorstand die erforderlichen

Auskünfte über geschäftliche Angelegenheiten zu erteilen. Bei der Beschlussfassung des Aufsichtsrats haben die Mitglieder des Vorstands kein Stimmrecht.

III.2 Aufsichtsrat

§ 20 Aufgaben und Pflichten

1. Der Aufsichtsrat hat die Geschäftsführung des Vorstands zu überwachen und sich zu diesem Zweck über die Angelegenheiten der Genossenschaft zu unterrichten. Er kann hierüber jederzeit Berichterstattung von dem Vorstand verlangen, selbst oder durch einzelne von ihm zu bestimmende Mitglieder die Bücher und Schriften der Genossenschaft einsehen sowie den Kassenbestand und die Bestände an Wertpapieren und Handelspapieren prüfen. Ein einzelnes Mitglied des Aufsichtsrats kann Auskünfte, jedoch nur an den Aufsichtsrat verlangen.
2. Die Mitglieder des Aufsichtsrates dürfen ohne Einwilligung der Generalversammlung weder eigene Unternehmen betreiben, die mit der Genossenschaft oder den der Genossenschaft verbundenen Unternehmen in Wettbewerb stehen noch sich an einem solchen Unternehmen beteiligen. Sie dürfen ohne Einwilligung der Generalversammlung auch nicht Mitglied des Vorstands oder Geschäftsführer einer Gesellschaft, einer Genossenschaft oder einer sonstigen Organisation oder persönlich haftende Gesellschafter einer anderen Handelsgesellschaft sein, die im Wettbewerb mit der Genossenschaft steht. Die Einwilligung der Generalversammlung kann nur für bestimmte Handelsgewerbe oder Gesellschaften, Genossenschaften oder sonstige Organisationen oder für bestimmte Arten von Geschäften erteilt werden.
3. Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss, den Lagebericht soweit gesetzlich erforderlich und den Vorschlag des Vorstands über die Verwendung eines Jahresüberschusses oder die Deckung eines Jahresfehlbetrages zu prüfen. Er hat sich darüber zu äußern und der Generalversammlung vor Feststellung des Jahresabschlusses Bericht zu erstatten.
4. Der Aufsichtsrat kann zur Erfüllung seiner gesetzlichen und satzungsmäßigen Pflichten aus seiner Mitte Ausschüsse bilden und sich der Hilfe von Sachverständigen auf Kosten der Genossenschaft bedienen. Soweit er Aufsichtsratsausschüsse bildet, bestimmt er, ob diese beratende oder entscheidende Befugnis haben; außerdem bestimmt er die Zahl der Ausschussmitglieder. Ein Ausschuss muss mindestens aus 3 Personen bestehen. Ein Ausschuss ist beschlussfähig, wenn mehr als die Hälfte seiner Mitglieder anwesend ist. Für die Beschlussfassung gilt ergänzend § 22 der Satzung.
5. Einzelheiten über die Erfüllung der dem Aufsichtsrat obliegenden Pflichten regelt die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats. Sie ist vom Aufsichtsrat nach Anhörung des Vorstands aufzustellen und jedem Mitglied des Aufsichtsrats gegen Empfangsbescheinigung auszuhändigen.
6. Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben bei ihrer Tätigkeit die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Aufsichtsratsmitglieds einer Genossenschaft anzuwenden. Sie haben über alle vertraulichen Angaben und Geheimnisse der Genossenschaft sowie der Mitglieder und Kunden, die ihnen durch die Tätigkeit im Aufsichtsrat bekannt geworden sind, Stillschweigen zu bewahren.

7. Die Aufsichtsratsmitglieder dürfen keine nach dem Geschäftsergebnis bemessene Vergütung (Tantieme) beziehen. Dagegen kann neben dem Ersatz der Auslagen eine Aufsichtsratsvergütung gewährt werden, über die die Generalversammlung beschließt.

§ 21 Zusammensetzung und Wahl

1. Der Aufsichtsrat besteht aus mindestens drei und höchstens fünf Mitgliedern, die von der Generalversammlung gewählt werden.

Aufsichtsratsmitglieder können nicht für längere Zeit als bis zur Beendigung der Generalversammlung, die über die Entlastung für das erste, volle Geschäftsjahr nach dem Beginn der Amtszeit beschließt, bestellt werden. Das Amt eines Ersatzmitglieds erlischt spätestens mit Ablauf der Amtszeit des weggefallenen Aufsichtsratsmitglieds.

2. Bei der Wahl der Mitglieder des Aufsichtsrates muss jeder Wahlberechtigte die Möglichkeit haben, über jeden einzelnen Kandidaten abzustimmen. Für die Wahl gilt im Übrigen § 31 Abs. 3 - 5 der Satzung.
3. Scheiden Mitglieder im Laufe ihrer Amtszeit aus, so besteht der Aufsichtsrat bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung, in der die Ersatzwahlen vorgenommen werden, nur aus den verbleibenden Mitgliedern. Eine frühere Ersatzwahl durch eine außerordentliche Generalversammlung ist dann erforderlich, wenn die Zahl der Aufsichtsratsmitglieder unter die gesetzliche Mindestzahl von 3 herabsinkt. Ersatzwahlen erfolgen für den Rest der Amtsdauer des ausgeschiedenen Mitglieds.
4. Mitglieder des Aufsichtsrats scheiden aus dem Aufsichtsrat aus, wenn sie das 70. Lebensjahr vollendet haben. Als Zeitpunkt des Ausscheidens gilt das Ende der nächstfolgenden ordentlichen Generalversammlung. Sie scheiden ebenfalls aus, wenn sie nicht mehr für das von ihnen vertretene Mitglied vertretungsbefugt bzw. nicht mehr auf Grundlage eines öffentlichen oder privatrechtlichen Dienstverhältnisses tätig sind.
5. Aufsichtsratsmitglieder können nicht zugleich Vorstandsmitglieder oder dauernd Vertreter von Vorstandsmitgliedern sein.
6. Aus dem Vorstand ausgeschiedene Mitglieder können erst in den Aufsichtsrat gewählt werden, wenn sie für ihre gesamte Vorstandstätigkeit entlastet worden sind.

§ 22 Konstituierung und Beschlussfassung

1. Der Aufsichtsrat wählt aus seiner Mitte einen Vorsitzenden sowie einen Stellvertreter. Der Vorsitzende bzw. im Fall seiner Verhinderung sein Stellvertreter vertritt die Genossenschaft in ihrer Eigenschaft als Gesellschafterin in den Aufsichtsräten und Gesellschafterversammlungen der ITEBO GmbH und der ITEBS GmbH.
2. Sitzungen des Aufsichtsrats werden durch seinen Vorsitzenden, im Verhinderungsfalle durch dessen Stellvertreter, einberufen. Solange ein Vorsitzender und ein Stellvertreter nicht gewählt sind, werden die Aufsichtsratssitzungen durch das an Lebensjahren älteste Aufsichtsratsmitglied einberufen.
3. Die Beschlüsse des Aufsichtsrates werden in der Regel in Präsenzsitzungen gefasst. Sitzungen des Aufsichtsrats können ferner ohne physische Präsenz in Form einer Videokonferenz abgehalten und hierbei Beschlüsse gefasst werden. Sowohl Präsenzsitzungen als auch Sitzungen per Videokonferenz sind Sitzungen im Sinne dieser Satzung. Ob eine Sitzung ohne

physische Präsenz in Form einer Videokonferenz abgehalten wird entscheidet diejenige Person, die nach Ziffer 2. Zur Einberufung befugt ist.

Der Aufsichtsrat ist beschlussfähig, wenn mehr als die Hälfte seiner Mitglieder anwesend ist. Im Fall einer Videokonferenz gelten die an der Videokonferenz teilnehmenden Mitglieder als anwesend. Der Aufsichtsrat fasst seine Beschlüsse mit Mehrheit der gültig abgegebenen Stimmen. Stimmhaltungen und ungültige Stimmen werden nicht mitgerechnet. Bei Stimmgleichheit gilt ein Antrag als abgelehnt; bei Wahlen entscheidet in diesem Fall das Los; § 31 der Satzung gilt entsprechend.

4. Eine Beschlussfassung ist in dringenden Fällen auch ohne Einberufung einer Sitzung im Wege schriftlicher oder elektronischer Abstimmung zulässig, wenn der Vorsitzende des Aufsichtsrats oder sein Stellvertreter eine solche Beschlussfassung veranlasst und kein Mitglied des Aufsichtsrats diesem Verfahren widerspricht.
5. Die Sitzungen des Aufsichtsrates sollen mindestens halbjährlich stattfinden. Außerdem hat der Vorsitzende eine Sitzung unter Mitteilung der Tagesordnung einzuberufen, wenn dies im Interesse der Genossenschaft nötig erscheint oder wenn es der Vorstand oder die Hälfte der Aufsichtsratsmitglieder schriftlich unter Angabe des Zwecks und der Gründe verlangt. Wird diesem Verlangen nicht entsprochen, so können die Antragsteller unter Mitteilung des Sachverhalts selbst den Aufsichtsrat einberufen.
6. Die Beschlüsse des Aufsichtsrats sind zu Beweis Zwecken zu protokollieren. Die Protokolle sind fortlaufend zu nummerieren und vom Aufsichtsratsvorsitzenden oder dessen Stellvertreter und vom Schriftführer zu unterzeichnen.
7. Wird über Angelegenheiten der Genossenschaft beraten, die die Interessen eines Aufsichtsratsmitglieds, seines Ehegatten, seiner Eltern, Kinder und Geschwister oder einer von ihm kraft Gesetzes oder Vollmacht vertretenen Person berühren, so darf das betreffende Aufsichtsratsmitglied an der Beratung nicht teilnehmen. Das Aufsichtsratsmitglied ist jedoch vor der Beschlussfassung zu hören.

§ 23 Gemeinsame Beschlussangelegenheiten von Vorstand und Aufsichtsrat

1. Über folgende Angelegenheiten beschließen Vorstand und Aufsichtsrat gemeinsam:
 - a) die Verwendung der Rücklagen gemäß § 37 der Satzung;
 - b) die Errichtung von Zweigniederlassungen;
 - c) die Erteilung und den Widerruf von Prokura,
 - d) die Aufnahme oder Aufgabe eines Geschäftszweigs;
 - e) den Beitritt zu Organisationen und Verbänden;
 - f) die Ausschüttung einer Rückvergütung (§ 41 Abs. 1 der Satzung);
 - g) die Vorbereitung aller Vorlagen an die Generalversammlung;
 - h) die Festlegung des Tagungsorts der Generalversammlung;
 - i) Änderungen der Geschäftsordnung des Vorstandes;
 - j) die Festsetzung von Beiträgen gem. § 11 lit. c) dieser Satzung;
 - k) den Wirtschaftsplan;
 - l) den Abschluss von Verträgen, die über den Rahmen des täglichen Geschäftsverkehrs hinausgehen und für die Genossenschaft besondere Bedeutung besitzen, insbesondere von solchen Verträgen durch die wiederkehrende Verpflichtungen in

erheblichem Umfang für die Genossenschaft begründet werden, sowie über die Anschaffung und Veräußerung von beweglichen Sachen im Wert von mehr als 200.000,00 € (netto), wenn und soweit die Anschaffung nicht im Wirtschaftsplan vorgesehen ist.

2. Ein Antrag zu den in Abs. 1 lit. a) – l) benannten Angelegenheiten ist abgelehnt, wenn er keine Mehrheit im Vorstand und im Aufsichtsrat findet.
3. Beschlüsse sind zu Beweis Zwecken in einem Protokoll festzuhalten; das Ergebnis der Abstimmung ist festzuhalten; ergänzend gelten § 18 Abs. 3 und § 22 Abs. 6 der Satzung entsprechend

III.3 Generalversammlung

§ 24 Ausübung der Mitgliedsrechte

1. Die Mitglieder üben ihre Rechte in den Angelegenheiten der Genossenschaft in der Generalversammlung aus.
2. Jedes Mitglied hat eine Stimme. Durch Übernahme weiterer Geschäftsanteile werden weder weitere Mitgliedschaften übernommen noch weitere Stimmen erworben.
3. Kommunen üben ihr Stimmrecht durch den nach den kommunalrechtlichen Vorschriften bestimmten Vertreter, andere juristische Personen üben ihr Stimmrecht durch den gesetzlichen Vertreter, Personengesellschaften durch ihre zur Vertretung ermächtigten Gesellschafter aus.
4. Mitglieder, deren gesetzliche Vertreter oder zur Vertretung ermächtigte Gesellschafter können sich durch Bevollmächtigte vertreten lassen. Ein Bevollmächtigter kann nicht mehr als zwei Mitglieder vertreten. Bevollmächtigte können nur Mitglieder der Genossenschaft sein oder müssen zum Vollmachtgeber in einem Gesellschafts- oder Anstellungsverhältnis stehen. Personen, an die die Mitteilung über den Ausschluss abgesendet ist, sowie Personen, die sich geschäftsmäßig zur Ausübung des Stimmrechts erboten, insbesondere Rechtsanwälte, können nicht bevollmächtigt werden.
5. Stimmberechtigte gesetzliche bzw. ermächtigte Vertreter oder Bevollmächtigte müssen ihre Vertretungsbefugnis auf Verlangen des Versammlungsleiters schriftlich nachweisen.
6. Niemand kann für sich oder einen anderen das Stimmrecht ausüben, wenn darüber Beschluss gefasst wird, ob er oder das vertretene Mitglied zu entlasten oder von einer Verbindlichkeit zu befreien ist, oder ob die Genossenschaft gegen ihn oder das vertretene Mitglied einen Anspruch geltend machen soll. Er ist jedoch vor der Beschlussfassung zu hören.

§25 Anzahl und Tagungsort

1. Die ordentliche Generalversammlung hat innerhalb der ersten sechs Monate nach Ablauf des Geschäftsjahres stattzufinden.
2. Außerordentliche Generalversammlungen können nach Bedarf einberufen werden.

3. Generalversammlungen finden am Sitz der Genossenschaft statt, sofern nicht Vorstand und Aufsichtsrat einen anderen Tagungsort festlegen.

§ 26 Einberufung und Tagesordnung

1. Generalversammlungen werden durch den Vorstand einberufen.
2. Die Mitglieder der Genossenschaft können in Textform unter Angabe des Zwecks und der Gründe die Einberufung eine außerordentliche Generalversammlung verlangen. Hierzu bedarf es mindestens eines Zehntels der Mitglieder. Solange die Genossenschaft weniger als 20 Mitglieder hat, bedarf es mindestens zwei Mitglieder.
3. Generalversammlungen werden durch unmittelbare Benachrichtigung sämtlicher Mitglieder in Textform einberufen unter Einhaltung einer Frist von mindestens 14 Tagen, die zwischen dem Tage des Zugangs und dem Tage der Generalversammlung liegen muss. Die elektronische Übermittlung der Einladung zu Generalversammlung und/oder der Tagesordnungspunkte genügt zur Wahrung der Form. Bereits bei der Einberufung sollen die Gegenstände der Beschlussfassung bekannt gegeben werden.
4. Die Tagesordnung wird von dem Organ festgesetzt, dass die Generalversammlung einberuft. Mitglieder der Genossenschaft können in Textform unter Angabe der Gründe verlangen, dass Gegenstände zur Beschlussfassung in der Generalversammlung angekündigt werden. Hierzu bedarf es der Unterstützung von mindestens einem Zehntel der Mitglieder.
5. Über die Gegenstände, deren Verhandlung nicht so rechtzeitig angekündigt ist, dass mindestens sieben Tage zwischen dem Zugang der Ankündigung und dem Tage der Generalversammlung liegen, können Beschlüsse nicht gefasst werden; hiervon sind jedoch Beschlüsse über den Ablauf der Versammlung sowie über Anträge auf Berufung einer außerordentlichen Generalversammlung ausgenommen.
6. Zu Anträgen und Verhandlungen ohne Beschlussfassung bedarf es der Ankündigung nicht.
7. In den Fällen der Abs. 3 und 5 gelten die entsprechenden Mitteilungen als zugegangen, wenn sie zwei Werktage vor Beginn der Frist versandt worden sind.

§ 27 Versammlungsleitung

Den Vorsitz in der Generalversammlung führt der Vorsitzende des Aufsichtsrats oder sein Stellvertreter. Durch Beschluss der Generalversammlung kann der Vorsitz einem Mitglied des Vorstands, des Aufsichtsrats, einem anderen Mitglied der Genossenschaft oder einem Vertreter des Prüfungsverbandes übertragen werden. Der Vorsitzende der Generalversammlung ernennt einen Schriftführer und die erforderlichen Stimmzähler.

§ 28 Gegenstände der Beschlussfassung

Der Beschlussfassung der Generalversammlung unterliegen neben den in dieser Satzung bezeichneten sonstigen Angelegenheiten insbesondere

- a) Änderungen der Satzung,
- b) Grundsätze der Geschäftspolitik,
- c) Mögliche Beschlussfassung über den Umfang der Bekanntgabe des Prüfungsberichts des Prüfungsverbandes,

- d) Feststellung des Jahresabschlusses, Verwendung des Jahresüberschusses oder Deckung des Jahresfehlbetrags,
- e) die Entlastung des Vorstands und des Aufsichtsrats,
- f) Einwilligung in die Tätigkeit der Aufsichtsratsmitglieder als Mitglieder der Organe anderer Gesellschaften oder Unternehmen nach Maßgabe des § 20 Abs. 2 der Satzung,
- g) Wahl der Mitglieder des Aufsichtsrats sowie Festsetzung ihrer Vergütungen,
- h) Widerruf der Bestellung von Mitgliedern des Aufsichtsrats,
- i) Ausschluss von Aufsichtsratsmitgliedern aus der Genossenschaft,
- j) Verfolgung von Regressansprüchen gegen im Amt befindliche sowie ausgeschiedene Aufsichtsratsmitglieder wegen ihrer Organstellung,
- k) Festsetzungen der Beschränkungen bei Kreditgewährung gemäß § 49 des Genossenschaftsgesetzes,
- l) Verschmelzung der Genossenschaft,
- m) Austritt aus genossenschaftlichen Verbänden und Vereinigungen,
- n) Auflösung der Genossenschaft,
- o) Fortsetzung der Genossenschaft bei beschlossener Auflösung,
- p) den Erwerb, die Bebauung, die Belastung und die Veräußerung von Grundstücken und grundstücksgleichen Rechten; ausgenommen ist der Erwerb von Grundstücken und grundstücksgleichen Rechten zur Rettung eigener Forderungen,
- q) den Erwerb und die Veräußerung von dauernden Beteiligungen.

§ 29 Mehrheitserfordernisse

1. Die Beschlüsse der Generalversammlung bedürfen der einfachen Mehrheit der gültig abgegebenen Stimmen, soweit nicht das Gesetz oder diese Satzung eine größere Mehrheit vorschreibt.
2. Eine Mehrheit von 3/4 der gültig abgegebenen Stimmen ist insbesondere in folgenden Fällen erforderlich:
 - a) Änderung der Satzung,
 - b) Auflösung der Genossenschaft,
 - c) Fortsetzung der Genossenschaft bei beschlossener Auflösung,
 - d) Verschmelzung der Genossenschaft,
 - e) Austritt aus genossenschaftlichen Verbänden und Vereinigungen,
 - f) Widerruf der Bestellung von Mitgliedern des Aufsichtsrats,
 - g) Ausschluss von Aufsichtsratsmitgliedern aus der Genossenschaft.
3. Bei der Beschlussfassung über die Änderung der Rechtsform ist über die gesetzlichen Vorschriften hinaus die Anwesenheit von 2/3 aller Mitglieder in einer nur zu diesem Zweck einberufenen Generalversammlung erforderlich. Wenn diese Mitgliederzahl in der Versammlung, die über die Änderung der Rechtsform beschließt, nicht erreicht ist, kann jede weitere Versammlung ohne Rücksicht auf die Zahl der erschienenen Mitglieder innerhalb des gleichen Geschäftsjahres über die Änderung der Rechtsform beschließen. Der Beschluss bedarf der Mehrheit von 9/10 der gültig abgegebenen Stimmen.
4. Über die Verschmelzung, die Auflösung oder Fortsetzung der aufgelösten Genossenschaft sowie die Änderung der Rechtsform kann nur beschlossen werden, wenn zuvor ein vom

Vorstand rechtzeitig zu beantragendes Gutachten des Prüfungsverbandes verlesen worden ist.

§ 30 Entlastung

Über die Entlastung von Vorstand und Aufsichtsrat ist getrennt abzustimmen. Hierbei haben weder die Mitglieder des Vorstandes noch des Aufsichtsrats ein Stimmrecht.

§ 31 Abstimmungen und Wahlen

1. Abstimmungen und Wahlen werden mit Handzeichen durchgeführt. Sie müssen geheim durch Stimmzettel erfolgen, wenn der Vorstand, der Aufsichtsrat oder mindestens der vierte Teil der bei einer Beschlussfassung hierüber gültig abgegebenen Stimmen es verlangt.
2. Bei Stimmgleichheit gilt ein Antrag als abgelehnt; bei Wahlen entscheidet in diesem Fall das Los.
3. Bei der Feststellung des Stimmenverhältnisses werden nur die abgegebenen Stimmen gezählt; Stimmenthaltungen und ungültige Stimmen werden nicht berücksichtigt.
4. Wird eine Wahl mit Handzeichen durchgeführt, so ist für jedes zu vergebende Mandat ein besonderer Wahlgang erforderlich. Gewählt ist, wer die meisten Stimmen erhalten hat. Erhält kein Kandidat im ersten Wahlgang die erforderliche Mehrheit, so wird eine Stichwahl zwischen jeweils den beiden Kandidaten durchgeführt, die die meisten Stimmen erhalten haben. In diesem Fall ist der Kandidat gewählt, der die meisten Stimmen erhält. Sind nicht mehr Kandidaten vorgeschlagen, als Mandate neu zu besetzen sind, so kann gemeinsam (en bloc) abgestimmt werden, sofern dem nicht widersprochen wird.
5. Wird eine Wahl mit Stimmzetteln durchgeführt, so hat jeder Wahlberechtigte so viele Stimmen, wie Mandate zu vergeben sind. Der Wahlberechtigte bezeichnet auf dem Stimmzettel die Bewerber, denen er seine Stimme geben will; auf einen Bewerber kann dabei nur eine Stimme entfallen. Gewählt sind die Bewerber, die die meisten Stimmen erhalten.
6. Der Gewählte hat unverzüglich gegenüber der Genossenschaft zu erklären, ob er die Wahl annimmt.

§ 32 Auskunftsrecht

1. Jedem Mitglied ist auf Verlangen in der Generalversammlung Auskunft über Angelegenheiten der Genossenschaft zu geben, soweit das zur sachgemäßen Beurteilung des Gegenstandes der Tagesordnung erforderlich ist. Die Auskunft erteilt der Vorstand oder Aufsichtsrat.
2. Der Vorstand darf die Auskunft verweigern, soweit
 - a) die Erteilung der Auskunft nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung geeignet ist, der Genossenschaft einen nicht unerheblichen Nachteil zuzufügen,
 - b) die Fragen steuerliche Wertansätze oder die Höhe einzelner Steuern betreffen,

- c) die Erteilung der Auskunft strafbar wäre oder eine gesetzliche, satzungsmäßige oder vertragliche Geheimhaltungspflicht verletzen würde,
- d) dem Auskunftsverlangen berechnete Geheimhaltungsinteressen Dritter entgegenstehen,
- e) es sich um arbeitsvertragliche Vereinbarungen mit Vorstandsmitgliedern oder Mitarbeitern der Genossenschaft handelt,
- f) die Verlesung von Schriftstücken zu einer unzumutbaren Verlängerung der Generalversammlung führen würde.

§ 33 Protokoll

1. Die Beschlüsse der Generalversammlung sind zu Beweis Zwecken zu protokollieren. Die Protokolle sind fortlaufend zu nummerieren. Die Protokollierung ist nicht Voraussetzung für die Rechtswirksamkeit der Beschlüsse.
2. Die Protokollierung soll innerhalb von vier Wochen erfolgen. Dabei sollen Ort und Tag der Einberufung der Versammlung, Name des Versammlungsleiters sowie Art und Ergebnis der Abstimmungen und die Feststellung des Versammlungsleiters über die Beschlussfassung angegeben werden. Die Protokollierung muss von dem Vorsitzenden der Generalversammlung, dem Schriftführer und mindestens einem anwesenden Vorstandsmitglied unterschrieben werden. Die schriftliche Form kann durch die elektronische Form gem. § 126a BGB ersetzt werden. Ihr sind die Belege über die Einberufung als Anlagen beizufügen.
3. Wird eine Änderung der Satzung beschlossen, die einen der in § 16 Abs. 2 Nr. 2 - 5, Abs. 3 des Genossenschaftsgesetzes aufgeführten Gegenstände oder eine wesentliche Änderung des Gegenstandes des Unternehmens betrifft, so ist dem Protokoll außerdem ein Verzeichnis der erschienenen oder vertretenen Mitglieder der Vertreter von Mitgliedern beizufügen. Bei jedem erschienenen oder vertretenen Mitglied ist dessen Stimmenzahl zu vermerken.
4. Das Protokoll ist mit den dazugehörigen Anlagen aufzubewahren. Die Einsichtnahme in das Protokoll ist jedem Mitglied der Genossenschaft zu gestatten.

§ 34 Teilnahmerecht des Prüfungsverbandes

Vertreter des Prüfungsverbandes können an jeder Generalversammlung beratend teilnehmen.

IV. Eigenkapital und Haftsumme

§ 35 Geschäftsanteil und Geschäftsguthaben

1. Der Geschäftsanteil beträgt 1000,00 Euro.
2. Der Geschäftsanteil ist sofort nach Eintragung in die Mitgliederliste voll einzuzahlen.
3. Ein Mitglied kann sich mit weiteren Geschäftsanteilen beteiligen. Die Beteiligung eines Mitglieds mit einem zweiten Geschäftsanteil darf erst zugelassen werden, wenn der erste Geschäftsanteil voll eingezahlt ist; das Gleiche gilt für die Beteiligung mit weiteren Geschäftsanteilen. Der Geschäftsanteil ist jeweils innerhalb eines Monats nach dem Datum der Zulassung durch den Vorstand einzuzahlen.

4. Die auf den/die Geschäftsanteil(e) geleisteten Einzahlungen zuzüglich sonstiger Gutschriften und abzüglich zur Verlustdeckung abgeschriebener Beträge bilden das Geschäftsguthaben eines Mitglieds.
5. Das Geschäftsguthaben darf, solange das Mitglied nicht ausgeschieden ist, von der Genossenschaft nicht ausgezahlt, nicht aufgerechnet oder im geschäftlichen Betrieb der Genossenschaft als Sicherheit verwendet werden. Eine geschuldete Einzahlung darf nicht erlassen werden; gegen diese kann das Mitglied nicht aufrechnen.
6. Die Abtretung oder Verpfändung des Geschäftsguthabens an Dritte ist unzulässig und der Genossenschaft gegenüber unwirksam. Eine Aufrechnung des Geschäftsguthabens durch das Mitglied gegen Verbindlichkeiten gegenüber der Genossenschaft ist nicht gestattet. Für das Auseinandersetzungsguthaben gilt § 9 der Satzung.

§ 36 Gesetzliche Rücklage

1. Die gesetzliche Rücklage dient nur zur Deckung von Bilanzverlusten.
2. Sie wird gebildet durch eine jährliche Zuweisung von mindestens 10 % des Jahresüberschusses zuzüglich eines eventuellen Gewinnvortrags bzw. abzüglich eines eventuellen Verlustvortrags, solange die Rücklage 10 % der Bilanzsumme nicht erreicht.
3. Die Generalversammlung beschließt über die Verwendung der gesetzlichen Rücklage.

§ 37 Sonstige Rücklagen

Neben der gesetzlichen Rücklage wird eine ErgebnISRücklage gebildet, der jährlich mindestens 10 % des Jahresüberschusses zuzüglich eines eventuellen Gewinnvortrags bzw. abzüglich eines eventuellen Verlustvortrags zuzuweisen sind. Weitere ErgebnISRücklagen können gebildet werden. Über ihre Verwendung beschließen Vorstand und Aufsichtsrat gemeinsam (§ 23 der Satzung).

§ 38 Nachschusspflicht

Eine Nachschusspflicht der Mitglieder besteht nicht.

V. Rechnungswesen

§ 39 Geschäftsjahr

Das Geschäftsjahr ist das Kalenderjahr. Das erste Geschäftsjahr ist ein Rumpfgeschäftsjahr und beginnt mit der Eintragung der Genossenschaft in das Genossenschaftsregister.

§ 40 Jahresabschluss und Lagebericht

1. Der Vorstand hat innerhalb von drei Monaten nach Ende des Geschäftsjahres den Jahresabschluss und den Lagebericht soweit gesetzlich vorgesehen, für das vergangene Geschäftsjahr aufzustellen.
2. Der Aufsichtsrat hat bei der Aufnahme und Prüfung der Bestände mitzuwirken.

3. Der Vorstand hat den Jahresabschluss sowie den Lagebericht soweit gesetzlich vorgesehen, unverzüglich dem Aufsichtsrat und mit dessen Bemerkungen der Generalversammlung zur Feststellung des Jahresabschlusses vorzulegen.
4. Jahresabschluss, Lagebericht soweit gesetzlich vorgesehen und der Bericht des Aufsichtsrates sollen mindestens eine Woche vor der Generalversammlung in den Geschäftsräumen der Genossenschaft oder an einer anderen bekanntzumachenden Stelle zur Einsicht der Mitglieder ausgelegt oder ihnen sonst zur Kenntnis gebracht werden. Eine Übersendung dieser Unterlagen gegen Kostenerstattung ist möglich.
5. Der Bericht des Aufsichtsrats über seine Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts soweit gesetzlich vorgesehen, (§ 20 Abs. 3 der Satzung) ist der ordentlichen Generalversammlung zu erstatten.
6. Der Vorstand hat die für die Erstellung konsolidierter Gesamtabschlüsse von Mitgliedern erforderlichen Unterlagen und Belege diesen so rechtzeitig vorzulegen, dass die konsolidierten Gesamtabschlüsse der Mitglieder jeweils innerhalb von sechs Monaten aufgestellt werden können.

§ 41 Rückvergütung und Verwendung des Jahresüberschusses

1. Der Vorstand und der Aufsichtsrat beschließen über die Ausschüttung einer Rückvergütung. Auf die so beschlossene Rückvergütung haben die Mitglieder einen Rechtsanspruch.
2. Die Generalversammlung beschließt über die Verwendung des Jahresüberschusses. Dieser kann, soweit er nicht den Rücklagen zugeführt oder zu anderen Zwecken verwendet wird, an die Mitglieder nach dem Wert ihrer Geschäftsguthaben am Schluss des vorhergegangenen Geschäftsjahres verteilt werden. Dabei sind im abgelaufenen Geschäftsjahr auf den Geschäftsanteil geleistete Einzahlungen vom ersten Tag des auf die Einzahlung folgenden Kalendervierteljahres an zu berücksichtigen. Der auf die Mitglieder entfallende Jahresüberschuss wird dem Geschäftsguthaben solange zugeschrieben bis der Geschäftsanteil erreicht oder ein durch einen Jahresfehlbetrag vermindertes Geschäftsguthaben wieder ergänzt ist.

§ 42 Deckung eines Jahresfehlbetrags

1. Über die Deckung eines Jahresfehlbetrags beschließt die Generalversammlung.
2. Soweit ein Jahresfehlbetrag nicht auf neue Rechnung vorgetragen oder durch Heranziehung der Ergebnismrücklage gedeckt wird, ist er durch die gesetzliche Rücklage oder durch Abschreibung von den Geschäftsguthaben der Mitglieder oder durch beides zugleich zu decken.
3. Werden die Geschäftsguthaben zur Deckung des Jahresfehlbetrags herangezogen, wird der auf das einzelne Mitglied entfallende Verlustanteil nach dem Verhältnis der übernommenen Geschäftsanteile aller Mitglieder bei Beginn des Geschäftsjahres, in dem der Jahresfehlbetrag entstanden ist, berechnet.

VI. Liquidation

§ 43 Liquidation

Nach der Auflösung erfolgt die Liquidation der Genossenschaft. Für die Verteilung des Vermögens der Genossenschaft ist das Gesetz mit der Maßgabe anzuwenden, dass Überschüsse im Verhältnis der Geschäftsguthaben an die Mitglieder verteilt werden.

VII. Bekanntmachungen und Gerichtsstand

§ 44 Bekanntmachungen

1. Die Bekanntmachungen der Genossenschaft werden, soweit gesetzlich nichts Abweichendes vorgeschrieben ist, unter ihrer Firma im Bundesanzeiger und auf ihrer Internetseite (www.itebo.de/genossenschaft) veröffentlicht. Die Veröffentlichung des Jahresabschlusses und der in diesem Zusammenhang zu veröffentlichenden Unterlagen erfolgt ausschließlich im Bundesanzeiger.
2. Bei der Bekanntmachung gemäß Abs. 1 sind die Namen der Personen anzugeben, von denen die Bekanntmachung ausgeht.

§ 45 Gerichtsstand

Gerichtsstand für alle Streitigkeiten zwischen den Mitgliedern und der Genossenschaft im Zusammenhang mit der Mitgliedschaft ist das Amtsgericht oder das Landgericht, das für den Sitz der Genossenschaft zuständig ist.

1.	Gemeinde Wallenhorst, Rathausallee 1, 49134 Wallenhorst vertreten durch den Bürgermeister Herrn Otto Steinkamp	1 Anteil	Mitglied im Aufsichtsrat (Gründungsmitglied)	stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrates (gewählt am 29.06.2022)
2.	Gemeinde Belm, Marktring 13, 49191 Belm vertreten durch den Bürgermeister Herrn Viktor Hermeler	1 Anteil	Mitglied im Aufsichtsrat (Gründungsmitglied)	
3.	Gemeinde Bissendorf, Kirchplatz 1, 49143 Bissendorf vertreten durch den Bürgermeister Herrn Guido Halfter	1 Anteil	Mitglied im Aufsichtsrat (Gründungsmitglied)	Vorsitzender des Aufsichtsrates
4.	Samtgemeinde Neuenkirchen, Alte Poststraße 5 – 7, 49586 Neuenkirchen vertreten durch den Samtgemeindebürgermeister Herrn Christoph Trame	1 Anteil	Gründungsmitglied	
5.	ITEBO GmbH, Dielingerstraße 39/40, 49074 Osnabrück vertreten durch den Geschäftsführer Herrn Udo Wenker	46 Anteile	Gründungsmitglied	
6.	Gemeinde Ostercappeln, Gildebrede 1, 49179 Ostercappeln vertreten durch den Bürgermeister Herrn Erik Ballmeyer	1 Anteil	Mitglied seit 01.04.2020	
7.	Stadt Georgsmarienhütte, Oeseder Straße 85, 49124 Georgsmarienhütte vertreten durch die Bürgermeisterin Frau Dagmar Bahlo	1 Anteil	Mitglied seit 01.04.2020	
8.	Gemeinde Bad Essen, Lindenstraße 41/43, 49152 Bad Essen vertreten durch den Bürgermeister Herrn Timo Natemeyer	1 Anteil	Mitglied seit 01.04.2020	
9.	Stadt Melle, Schürenkamp 16, 49324 Melle, vertreten durch die Bürgermeisterin Frau Jutta Dettmann	1 Anteil	Mitglied seit 01.04.2020	
10.	Stadt Bramsche, Hasestraße 11, 49565 Bramsche vertreten durch den Bürgermeister Herrn Heiner Pahlmann	1 Anteil	Mitglied seit 01.04.2020	
11.	Landkreis Göttingen, Rheinhäuser Landstraße 4, 37083 Göttingen vertreten durch den Landrat Herrn Marcel Riethig	1 Anteil	Mitglied seit 01.04.2020	
12.	Stadt Norderney, Am Kurzplatz 3, 26548 Norderney vertreten durch den Bürgermeister Herrn Frank Ulrichs	1 Anteil	Mitglied seit 01.04.2020	
13.	Samtgemeinde Sachsenhagen, Schlossstraße 3, 31558 Hagenburg vertreten durch den Samtgemeindebürgermeister Herrn Jörn Wedemeier	1 Anteil	Mitglied seit 01.04.2020	
14.	Landkreis Leer, Bergmannstraße 37, 26789 Leer vertreten durch den Landrat Herrn Matthias Grootte	1 Anteil	Mitglied seit 01.05.2020	
15.	Stadt Oschersleben (Bode), Markt 1, 39387 Oschersleben (Bode) vertreten durch den Bürgermeister Herrn Benjamin Kanngießner	1 Anteil	Mitglied seit 30.04.2020	

16.	Kreis Hörter, Moltkestraße 12, 37671 Hörter vertreten durch den Landrat Herr Michael Stickeln	1 Anteil	Mitglied seit 07.05.2020	
17.	Gemeinde Bohmte, Bremer Straße 4, 49163 Bohmte vertreten durch den Bürgermeister Herr Markus Kleinkauertz	1 Anteil	Mitglied seit 01.07.2020	
18.	Stadt Marienmünster, Schulstraße 1, 37696 Marienmünster vertreten durch den Bürgermeister Herr Josef Suermann	1 Anteil	Mitglied seit 14.07.2020	
19.	Gemeinde Nordharz, Straße der Technik 4, 38871 Nordharz/OT Veckenstedt vertreten durch den Bürgermeister Herr Gerald Fröhlich	1 Anteil	Mitglied seit 16.07.2020	
20.	Stadt Lingen, Elisabethstraße 14 – 16, 49808 Lingen vertreten durch den Oberbürgermeister Herr Dieter Krone	1 Anteil	Mitglied seit 17.07.2020	
Wahl eines weiteren Vorstandsmitglieds nach Erreichen der Mitgliederzahl von 20!				
21.	Stadt Leer, Rathausstraße 1, 26789 Leer vertreten durch den Bürgermeister Herr Claus-Peter Horst	1 Anteil	Mitglied seit 28.07.2020	
22.	Samtgemeinde Velpke, Grafhorster Straße 6, 38458 Velpke vertreten durch den Bürgermeister Herr Mark Kreuzberg	1 Anteil	Mitglied seit 06.08.2020	
23.	Stadt Goslar, Markt 1, 38640 Goslar vertreten durch die Oberbürgermeisterin Frau Urte Schwerdtner	1 Anteil	Mitglied seit 30.07.2020	
24.	ITK Harburg AöR, Schlossplatz 6, 21423 Winsen (Luhe) vertreten durch den Landrat Herr Rainer Rempe	1 Anteil	Mitglied seit 28.08.2020	Dennis Lidzba Mitglied im Aufsichtsrat seit 23.11.2023
25.	Stadt Langelshem, Harzstraße 8, 38685 Langelshem vertreten durch den Bürgermeister Herr Ingo Henze	1 Anteil	Mitglied seit 15.07.2020	
26.	Landkreis Peine, Burgstraße 1, 31224 Peine vertreten durch den Landrat Herr Henning Heiß	1 Anteil	Mitglied seit 05.10.2020	
27.	Hansestadt Warburg, Bahnhofstraße 28, 34414 Warburg vertreten durch den Bürgermeister Herr Tobias Scherf	1 Anteil	Mitglied seit 12.11.2020	
28.	Gemeinde Moormerland, Theodor-Heuss-Straße 12, 26802 Moormerland vertreten durch den Bürgermeister Herr Hendrik Schulz	1 Anteil	Mitglied seit 25.11.2020	
29.	Stadt Brakel, Am Markt 12, 33034 Brakel, vertreten durch den Bürgermeister Herr Hermann Temme	1 Anteil	Mitglied seit 30.11.2020	
30.	Gemeinde Westoverledingen, Bahnhofstraße 18, 26810 Westoverledingen vertreten durch den Bürgermeister Herr Theo Douwes	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2021	
31.	Landkreis Celle, Trift 26, 29221 Celle vertreten durch den Landrat Herr Axel Flader	1 Anteil	Mitglied seit 08.01.2021	

32.	Landkreis Stade, Am Sande 2, 21682 Stade vertreten durch den Landrat Herr Kai Seefried	1 Anteil	Mitglied seit 12.01.2021	Thorsten Heinze Mitglied im Aufsichtsrat seit 23.11.2023
33.	Stadt Hildesheim, Markt 1, 31134 Hildesheim vertreten durch den Oberbürgermeister Herr Dr. Ingo Meyer	1 Anteil	Mitglied seit 16.03.2021	
34.	Landkreis Gifhorn, Schlossplatz 1, 38518 Gifhorn vertreten durch den Landrat Herr Tobias Heilmann	1 Anteil	Mitglied seit 01.04.2021	
35.	Gemeinde Rhaderfehn, 1. Südwieke 2a, 26817 Rhaderfehn vertreten durch den Bürgermeister Herr Geert Müller	1 Anteil	Mitglied seit 19.04.2021	
36.	Samtgemeinde Elm-Asse, Markt 3, 38170 Schöppenstedt vertreten durch den Samtgemeindebürgermeister Herr Dirk Neumann	1 Anteil	Mitglied seit 16.04.2021	
37.	Landkreis Wolfenbüttel, Bahnhofstraße 11, 38300 Wolfenbüttel vertreten durch die Landrätin Frau Christiana Steinbrügge	1 Anteil	Mitglied seit 14.05.2021	
38.	Gemeinde Bunde, Kirchring 2, 26831 Bunde vertreten durch den Bürgermeister Herr Uwe Sap	1 Anteil	Mitglied seit 21.05.2021	
39.	Regionalverband Großraum Braunschweig, Frankfurter Straße 2, 38122 Braunschweig vertreten durch den Verbandsdirektor Herr Ralf Sygusch	1 Anteil	Mitglied seit 28.05.2021	
40.	Stadt Hameln, Rathausplatz 1, 31785 Hameln vertreten durch den Oberbürgermeister Herr Claudio Griese	1 Anteil	Mitglied seit 21.06.2021	
41.	Landwirtschaftskammer Niedersachsen, Mars-la-Tour-Straße 1 – 13, 26121 Oldenburg, vertreten durch den Präsidenten Herr Gerhard Schwetje	1 Anteil	Mitglied seit 08.06.2021	
42.	Landkreis Goslar, Klubgartenstraße 6, 38640 Goslar, vertreten durch den Landrat Herr Alexander Saipa	1 Anteil	Mitglied seit 24.08.2021	
43.	Landkreis Hildesheim, Bischof-Janssen-Straße 31, 31134 Hildesheim vertreten durch den Landrat Herr Bernd Lynack	1 Anteil	Mitglied seit 07.10.2021	
44.	Gemeinden Freden (Leine), Am Schillerplatz 4, 31084 Freden (Leine) vertreten durch den Bürgermeister Herr Wolfgang Heimann	1 Anteil	Mitglied seit 20.10.2021	
45.	Stadt Königslutter am Elm, Am Markt 1, 38154 Königslutter am Elm vertreten durch den Bürgermeister Herr Alexander Hoppe	1 Anteil	Mitglied seit 17.01.2022	
46.	Kreis Paderborn, Aldegrevestraße 10 – 14, 33102 Paderborn vertreten durch den Landrat Herr Christoph Rüther	1 Anteil	Mitglied seit 21.04.2022	
47.	Stadt Alfeld (Leine), Marktplatz 1, 31061 Alfeld (Leine) vertreten durch den Bürgermeister Herr Bernd Beushausen	1 Anteil	Mitglied seit 13.06.2022	
48.	Gemeinde Lehre, Marktstraße 10, 38165 Lehre vertreten durch den Bürgermeister Herr Andreas Busch	1 Anteil	Mitglied seit 15.07.2022	
49.	Stadt Kassel, Obere Königsstraße 8, 34112 Kassel vertreten durch den Oberbürgermeister Herr Christian Geselle	1 Anteil	Mitglied seit 21.07.2022	
50.	Landkreis Helmstedt, Südertor 6, 38350 Helmstedt	1 Anteil	Mitglied seit	

	vertreten durch den Landrat Herr Gerhard Radeck		20.07.2022	
51.	Landkreis Hameln-Pyrmont, Süntelstraße 9, 31785 Hameln vertreten durch den Landrat Herr Dirk Adomat	1 Anteil	Mitglied seit 18.08.2022	
52.	Stadt Norden, Am Markt 15, 26506 Norden vertreten durch den Bürgermeister Herr Florian Eiben	1 Anteil	Mitglied seit 24.08.2022	
53.	Landkreis Aurich, Fischteichweg 7 – 13, 26603 Aurich vertreten durch den Landrat Herr Olaf Meinen	1 Anteil	Mitglied seit 16.09.2022	
54.	Stadt Wiesmoor, Hauptstraße 193, 26639 Wiesmoor vertreten durch den Bürgermeister Herr Sven Lübbers	1 Anteil	Mitglied seit 14.10.2022	
55.	Gemeinde Sibbesse, Lindenhof 1, 31079 Sibbesse vertreten durch den Bürgermeister Herr Hans-Jürgen Köhler	1 Anteil	Mitglied seit 16.11.2022	
56.	Stadt Buchholz i. d. N., Rathausplatz 1, 21244 Buchholz in der Nordheide vertreten durch den Bürgermeister Herr Jan-Hendrik Röhse	1 Anteil	Mitglied seit 21.11.2022	
57.	Samtgemeinde Gellersen, Dachtmissers Straße 1, 21393 Reppenstedt vertreten durch den Bürgermeister Herr Steffen Gärtner	1 Anteil	Mitglied seit 18.01.2023	
58.	Gemeinde Krummhörn, Rathausstraße 2, 26736 Krummhörn vertreten durch die Bürgermeisterin Frau Hilke Looden	1 Anteil	Mitglied seit 15.02.2023	
59.	Landkreis Holzminden, Bgm.-Schrader-Straße 24, 37603 Holzminden vertreten durch den Landrat Herr Michael Schünemann	1 Anteil	Mitglied seit 16.03.2023	
60.	Bezirksverband Oldenburg, Nadorster Straße 155, 26123 Oldenburg vertreten durch den Oberbürgermeister Herr Carsten Feist	1 Anteil	Mitglied seit 27.03.2023	
61.	Zweckverband IT-Verbund Gifhorn, Calberlaher Damm 15, 38518 Gifhorn vertreten durch den Verbandsvorsitzenden Herr Thomas Walter	1 Anteil	Mitglied seit 30.03.2023	
62.	Gemeinde Liebenburg, Schäferwiese 15, 38704 Liebenburg vertreten durch den Bürgermeister Herr Alf Hesse	1 Anteil	Mitglied seit 31.03.2023	
63.	Gemeinde Großheide, Schlossstraße 10, 26532 Großheide vertreten durch den Bürgermeister Herr Fredy Fischer	1 Anteil	Mitglied seit 24.04.2023	
64.	Gemeinde Geeste, Am Rathaus 3, 49744 Geeste vertreten durch den Bürgermeister Herr Helmut Höke	1 Anteil	Mitglied seit 05.06.2023	
65.	Gemeinde Ritterhude, Riesstraße 40, 27721 Ritterhude vertreten durch den Bürgermeister Herr Jürgen Kuck	1 Anteil	Mitglied seit 22.06.2023	
66.	Samtgemeinde Leinebergland, Blanke Straße 16, 31028 Gronau (Leine) vertreten durch den Samtgemeindebürgermeister Herr Volker Senfleben	1 Anteil	Mitglied seit 15.08.2023	
67.	Deutsche Bundesstiftung Umwelt, An der Bornau 2, 49090 Osnabrück vertreten durch den stellv. Generalsekretär Herr Michael Dittrich	1 Anteil	Mitglied seit 18.08.2023	
68.	Gemeinde Südbrookmerland, Westvictorburer Straße 2, 26624 Südbrookmerland vertreten durch den Bürgermeister Herr Thomas Erdwiens	1 Anteil	Mitglied seit 29.08.2023	

69.	Landwirtschaftskammer NRW, Nevinghoff 40, 48147 Münster vertreten durch den Präsidenten Herrn Karl Werring	1 Anteil	Mitglied seit 06.09.2023	
70.	Samtgemeinde Brookmerland, Am Markt 10, vertreten durch den Samtgemeindebürgermeister Herrn Gerhard Ihmels	1 Anteil	Mitglied seit 18.10.2023	
71.	Kreis- und Hansestadt Korbach, Stechbahn 1, 34497 Korbach vertreten durch den Bürgermeister Herrn Klaus Friedrich	1 Anteil	Mitglied seit 18.10.2023	
72.	Stadt Wolfenbüttel, Stadtmarkt 3 – 6, 38300 Wolfenbüttel vertreten durch den Bürgermeister Herrn Ivica Lukanic	1 Anteil	Mitglied seit 20.10.2023	
73.	Gemeinde Barßel, Theodor-Klinker-Platz 1, 26676 Barßel Vertreten durch den Bürgermeister Herrn Nils Anhuth	1 Anteil	Mitglied seit 03.11.2023	
74.	Landkreis Northeim, Medenheimer Straße 6/8, 37154 Northeim Vertreten durch die Landrätin Frau Astrid Klinkert-Kittel	1 Anteil	Mitglied seit 03.11.2023	
75.	Samtgemeinde Jümme, Rathausring 8 – 12, 26849 Filsum Vertreten durch den Samtgemeindebürgermeister Christoph Busboom	1 Anteil	Mitglied seit 15.11.2023	
76.	Gemeinde Auetal, Rehrener Straße 25, 31749 Auetal Vertreten durch den Bürgermeister Herrn Jörn Lohmann	1 Anteil	Mitglied seit 17.11.2023	
77.	Gemeinde Sulzbach (Taunus), Hauptstraße 11, 65843 Sulzbach (Taunus) Vertreten durch den Bürgermeister Herrn Elmar Bociek	1 Anteil	Mitglied seit 12.12.2023	
78.	Stadt Rösrath, Hauptstraße 229, 51503 Rösrath Vertreten durch die Bürgermeisterin Bondina Schulze	1 Anteil	Mitglied seit 16.12.2023	
79.	Stadt Pattensen, Rathausplatz 1, 30982 Pattensen Vertreten durch die Bürgermeisterin Ramona Schumann	1 Anteil	Mitglied seit 19.12.2023	
80.	Stadt Delmenhorst, Rathausplatz 1, 27749 Delmenhorst Vertreten durch die Oberbürgermeisterin Petra Gerlach	1 Anteil	Mitglied seit 18.12.2023	
81.	IT-Verbund Uelzen, Taubenstraße 4, 29525 Uelzen Vertreten durch den Vorstand Andreas Hense	1 Anteil	Mitglied seit 28.12.2023	
82.	KID Magdeburg GmbH, Alter Markt 15, 39014 Magdeburg Vertreten durch den Geschäftsführer Martin Steffen	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
83.	SIS Schwerin, Eckdrift 93, 19061 Schwerin Vertreten durch den Geschäftsführer Matthias Effenberger	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
84.	Stadt Nordhorn, Bahnhofstraße, 24, 48529 Nordhorn Vertreten durch den Bürgermeister Thomas Berling	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
85.	hkk Bremen, Martinstraße 26, 28195 Bremen vertreten durch den Vorstand Michael Lempe	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
86.	Gemeinde Lamspringe, Kloster 3, 31195 Lamspringe Vertreten durch den Bürgermeister Andreas Humbert	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
87.	Samtgemeinde Sittensen, Am Markt 11, 27419 Sittensen Vertreten durch den Bürgermeister Jörn Keller	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	

88.	Zweckverband Abfallwirtschaft Celle, Braunschweiger Heerstraße 109 Vertreten durch den Geschäftsführer Tobias Woeste	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
89.	Gemeinde Lastrup, Am Marktplatz 1, 49688 Lastrup Vertreten durch den Bürgermeister Michael Kramer	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
90.	Stadt Winsen (Luhe), Schlossplatz 1, 21423 Winsen (Luhe) Vertreten durch den Bürgermeister André Wiese	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
91.	Stadt Bad Harzburg, Forstwiese 5, 38667 Bad Harzburg Vertreten durch den Bürgermeister Ralf Abrahms	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
92.	Samtgemeinde Papenteich, Hauptstraße 15, 38527 Meine Vertreten durch die Samtgemeindebürgermeisterin Ines Kielhorn	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
93.	Gemeinde Lienen, Hauptstraße 14, 49536 Lienen Vertreten durch den Bürgermeister Arne Strietelmeier	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
94.	Kreisstadt Steinfurt, Emsdettener Straße 40, 48565 Steinfurt Vertreten durch die Bürgermeisterin Claudia Bögel-Hoyer	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
95.	Gemeinde Ladbergen, Jahnstraße 5, 49549 Ladbergen Vertreten durch den Bürgermeister Torsten Buller	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
96.	Stadt Hörstel, Kalixtusstraße 6, 48477 Hörstel Vertreten durch den Bürgermeister David Ostholthoff	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
97.	Stadt Lengerich, Tecklenburger Straße 2/4, 49525 Lengerich Vertreten durch den Bürgermeister Wilhelm Möhrke	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
98.	Gemeinde Goldenstedt, Hauptstraße 39, 49424 Goldenstedt Vertreten durch den Bürgermeister Alfred Kuhlmann	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
99.	Gemeinde Garrel, Hauptstraße 15, 49681 Garrel Vertreten durch den Bürgermeister Thomas Höffmann	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
100.	Stadt Wermelskirchen, Telegrafstraße 29 – 33, 42929 Wermelskirchen Vertreten durch die Bürgermeisterin Marion Lück	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
101.	Gemeinde Emstek, Am Markt 1, 49685 Emstek Vertreten durch den Bürgermeister Michael Fischer	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
102.	Samtgemeinde Elbtalaue, Rosmarienstraße 3, 29451 Danneberg (Elbe) Vertreten durch den Bürgermeister Jürgen Meyer	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
103.	Gemeinde Nordwalde, Bispingallee 15, 48356 Nordwalde Vertreten durch die Bürgermeisterin Sonja Schemmann	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
104.	Stadt Falkensee, Falkenhagener Straße 43 – 49, 14612 Falkensee Vertreten durch den Bürgermeister Heiko Richter	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
105.	Gemeinde Recke, Hauptstraße 28, 49509 Recke Vertreten durch den Bürgermeister Peter Vos	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	
106.	Stadt Bückeburg, Marktplatz 2 – 4, 31675 Bückeburg Vertreten durch den Bürgermeister Axel Wohlgemuth	1 Anteil	Mitglied seit 01.01.2024	

Berichtsvorlage öffentlich

Federführendes Amt Amt für Informationstechnik und Digitalisierung	Nr. 054/2026
--	------------------------

Betreff:

Entwicklung der kommunalen IT im Münsterland

Beratungsfolge	Termin
Ausschuss für Digitalisierung Berichterstattung: Herr Dr. Funke, Herr Niebrügge, Herr Nauendorff (Betriebsleiter citeq)	13.04.2026

Zur Kenntnis.

Anlage:

Gutachten „Intensivierung der Zusammenarbeit kommunaler IT-Dienstleister im Münsterland“ durch die Next Digital Group GmbH, Meerbusch.

Erläuterungen:

Die kommunale Informationstechnik steht im Münsterland vor wachsenden fachlichen, organisatorischen und sicherheitsbezogenen Anforderungen. Die fortschreitende Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung, steigende Anforderungen an IT-Sicherheit und Datenschutz, der zunehmende Fachkräftemangel sowie die landesweit erkennbare Konsolidierungsdynamik in Nordrhein-Westfalen machen deutlich, dass die bestehenden IT-Strukturen auch in der Region weiterentwickelt werden müssen. Vor diesem Hintergrund ist von der citeq, der KAAW (Zweckverband Kommunale ADV-Anwendergemeinschaft West) und dem Kreis Steinfurt ein Gutachten zur Intensivierung der Zusammenarbeit kommunaler IT-Dienstleister im Münsterland in Auftrag gegeben worden.

Die citeq ist eine eigenbetriebsähnliche Einrichtung der Stadt Münster und übernimmt als kommunaler IT-Dienstleister den Betrieb großer IT-Verfahren auf Grundlage öffentlich-rechtlicher Vereinbarungen. Zu ihrem Zuständigkeitsbereich zählen insbesondere die kreisfreien Städte Münster und Hamm sowie die Kreise Coesfeld und Warendorf einschließlich aller Kommunen in diesen Kreisen.

Die KAAW (Zweckverband Kommunale ADV-Anwendergemeinschaft West) ist seit 1991 als IT-Partner ihrer Verbandsmitglieder und Kunden tätig. Dabei übernimmt die KAAW vor allem Aufgaben der Steuerung, Koordination und Beratung und vertritt die Interessen ihrer Mitglieder auch gegenüber Dritten. Der Zweckverband umfasst heute 52 Mitglieder im nordwestlichen Münsterland, hat seinen Hauptsitz in Ibbenbüren und betreibt kein eigenes Rechenzentrum. Zum Zuständigkeitsbereich der KAAW gehören die Kreise Steinfurt und Borken sowie Kommunen überwiegend aus diesen beiden Kreisen.

Der Kreis Steinfurt ist ebenfalls Auftraggeber des Gutachtens und verfügt über ein Amt für IT und Digitalisierung. Dieses ist für die IT des Kreises Steinfurt selbst sowie für einige kreisangehörige Kommunen zuständig.

Ziel des Gutachtens ist es, tragfähige Modelle für eine intensivere, professionalisierte und zukunftssichere Zusammenarbeit zu entwickeln und zu bewerten. Ergänzend hierzu liegt eine gemeinsame Vision für die kommunale IT im Münsterland vor. Diese beschreibt das Zielbild eines kommunalen IT-Dienstleisters oder eines Verbundes, der IT-Betrieb und Prozessdigitalisierung als Full-Service-Anbieter perspektivisch für das Münsterland bereitstellt. Die Kommunen sollen dabei weiterhin flexibel und freiwillig entscheiden können, welche Leistungen sie in Anspruch nehmen. Mit dieser Zielvorstellung werden insbesondere die Bündelung von Ressourcen, die Standardisierung von Fachanwendungen, die Vermeidung von Doppelstrukturen sowie die dauerhafte Sicherstellung kommunaler IT-Leistungsfähigkeit verfolgt.

Das Gutachten kommt zu dem Ergebnis, dass die Beibehaltung des Status quo keine hinreichende Antwort auf die absehbaren Herausforderungen darstellt. Als Schwächen werden insbesondere fehlende gemeinsame strategische Steuerung, ungenutzte Synergien, demographischer Druck, unterschiedliche Sicherheits- und Architekturstandards sowie eine vergleichsweise schwache Position im nordrhein-westfälischen Kontext benannt. Im Rahmen der Szenarienbetrachtung wird ein Modell favorisiert, das eine durch die KAAW getragene Steuerungsstruktur mit einer gemeinsamen Betriebseinheit vorsieht.

Für den Kreis Warendorf stellt sich die Ausgangslage in wesentlichen Punkten anders

dar als für die unmittelbaren Auftraggeber des Gutachtens. Aus Sicht des Kreises Warendorf ist eine stärkere Zusammenarbeit der IT-Dienstleister im Münsterland grundsätzlich zu begrüßen. Zugleich ist festzustellen, dass der Kreis Warendorf derzeit weitgehend als Full-Service-IT-Dienstleister für die eigene Kreisverwaltung tätig ist und bislang nur in begrenztem Umfang externe Leistungen in Anspruch nimmt. Darüber hinaus ist der Kreis Warendorf traditionell nicht primärer IT-Dienstleister für die kreisangehörigen Städte und Gemeinden. Diese Rolle wird derzeit im Wesentlichen durch die citeq wahrgenommen. Unabhängig davon erbringt der Kreis Warendorf bereits einzelne Leistungen auch für kreisangehörige Städte und Gemeinden, etwa im Zusammenhang mit einer Anwendung im Sozialwesen, mit dem Geoportal sowie mit Richtfunkinfrastrukturen.

Vor diesem Hintergrund können die im Gutachten formulierten Empfehlungen für den Kreis Warendorf nicht ohne weitere eigene Bewertung übernommen werden. Das Gutachten enthält wichtige Impulse für die Weiterentwicklung der kommunalen IT im Münsterland und zeigt nachvollziehbar die Chancen einer engeren Zusammenarbeit auf. Gleichwohl ist für den Kreis Warendorf gesondert zu klären, welche Rolle er in einer möglichen zukünftigen Struktur einnehmen will und kann.

Im Mittelpunkt steht dabei die Frage, ob der Kreis Warendorf auch künftig im Wesentlichen IT-Dienstleister für die eigene Verwaltung bleiben oder sich stärker an der IT-Versorgung weiterer kommunaler Akteure beteiligen möchte. Diese Frage ist derzeit noch nicht abschließend beantwortet. Die Position des Kreises Warendorf ist deshalb in einem weiteren Abstimmungsprozess zu entwickeln. Dieser soll insbesondere gemeinsam mit den kreisangehörigen Städten und Gemeinden geführt werden. Dabei sind neben technischen und organisatorischen Fragen auch Aspekte der Zuständigkeiten, der Finanzierung, der Steuerung, der Kundennähe und der künftigen Aufgabenverteilung zwischen Kreis, citeq, KAAW und weiteren möglichen Partnern zu betrachten.

Nach Einschätzung des Kreises Warendorf ist es sachgerecht, zunächst einen einheitlichen Informationsstand bei allen Beteiligten herzustellen und auf dieser Grundlage ein gemeinsames Gesprächs- und Abstimmungsformat durchzuführen. Erst danach kann belastbar bewertet werden, welche Form einer vertieften Zusammenarbeit den Interessen des Kreises Warendorf und seiner kreisangehörigen Städte und Gemeinden entspricht. Zu prüfen ist dabei insbesondere, welche Leistungen weiterhin lokal erbracht werden sollen, welche Leistungen in einem regionalen Verbund wirtschaftlicher oder sicherer erbracht werden könnten und welche Steuerungs- und Mitsprachemöglichkeiten für den Kreis Warendorf erforderlich wären.

Das Gutachten bietet damit einen Orientierungsrahmen für die weitere Entwicklung der kommunalen IT im Münsterland. Für den Kreis Warendorf ergibt sich hieraus jedoch derzeit noch keine abschließende Festlegung auf ein bestimmtes Strukturmodell. Vielmehr soll die weitere Positionierung des Kreises Warendorf gemeinsam mit den kreisangehörigen Städten und Gemeinden erarbeitet werden.

Die Verwaltung wird die sich hieraus für den Kreis Warendorf ergebenden Handlungsoptionen weiter prüfen und hierzu Gespräche mit den kreisangehörigen Städten und Gemeinden sowie den beteiligten kommunalen IT-Akteuren führen.

Das Gutachten aus Februar 2026 ist als Anlage beigefügt.

Gutachten

Intensivierung der Zusammenarbeit kommunaler IT-Dienstleister im Münsterland

Finale Fassung vom 16.02.2026

Hinweis zur Einordnung der Ergebnisse des Gutachtens

- Die im Gutachten dargestellten **Ergebnisse basieren auf den zum Zeitpunkt der Analyse verfügbaren Informationen**, bereitgestellten Daten sowie geführten Interviews und ergänzenden Materialien. Die Aussagekraft der Analysen ist **abhängig von der Qualität, Vollständigkeit und Plausibilität der gelieferten Daten** sowie der vorgenommenen Interpretation auf Basis der Projektziele.
- Das Gutachten wurde durch die Next Digital Group erstellt, basiert jedoch auf der engen **Zusammenarbeit und dem Austausch mit den Kunden, Gesellschaftern und Mitarbeitern** von KAAW, citeq und dem Amt für IT & Digitalisierung des Kreises Steinfurt. Die Handlungsoptionen und Empfehlungen wurden insgesamt dargestellt, jedoch **gemeinsam fokussiert, um „entscheidbare Alternativen und Lösungen“** zu erhalten.
- **Eine juristische, finanzwirtschaftliche oder steuerrechtliche Prüfung wurde nicht durchgeführt.** Entsprechende Bewertungen oder Handlungsempfehlungen ersetzen keine fachliche Beratung durch spezialisierte Rechts-, Steuer- oder Wirtschaftsprüfungsinstanzen.
- Alle Einschätzungen und Empfehlungen im Gutachten stellen eine strategische Bewertung dar und sind als solche zu verstehen – sie sind **keine rechtlich bindende Grundlage für operative oder strukturelle Entscheidungen.**
- Die Inhalte spiegeln den Erkenntnisstand zum Zeitpunkt der Erstellung wider. **Spätere Entwicklungen, externe Einflussfaktoren oder neue Daten können die Einschätzung verändern.**

Definition der Begrifflichkeiten in dem Gutachten

Begriff	Erläuterung
Gemeinde	Eine Gemeinde ist die kleinste kommunale Gebietskörperschaft mit eigener Verwaltung und politischer Vertretung, die in der Regel kreisangehörig ist.
IT-DL	IT-Dienstleister
IT-Münsterland	Bezeichnung für alle drei IT-Dienstleister KAAW, Amt für IT und Digitalisierung des Kreises Steinfurt und citeq
Kommune	Unter den Begriff Kommunen fallen Kreise, Städte, Gemeinden und Stadtbezirke.
Kreis	Ein Kreis ist eine kommunale Gebietskörperschaft, die mehrere Städte und Gemeinden umfasst und übergeordnete Aufgaben der Daseinsvorsorge sowie zentrale Verwaltungsleistungen für die kreisangehörigen Kommunen erbringt.
Lokaler/regionaler IT-Dienstleister	Ein lokaler/regionaler IT-Dienstleister (Lok./reg. IT-DL) erbringt IT-Services in kommunaler Nähe und unterstützt einzelne oder mehrere Kommunen sowie öffentliche Einrichtungen vor Ort bei der Umsetzung, Betreuung und dem Betrieb kommunaler IT-Lösungen.
Stadt	Eine Stadt ist eine Gemeinde mit Stadtrecht, die aufgrund ihrer Größe und Struktur erweiterte Verwaltungsaufgaben wahrnimmt und kreisangehörig oder kreisfrei sein kann.
Überregionaler IT-Dienstleister	Ein überregionaler IT-Dienstleister agiert mit erweitertem geographischem Wirkungsbereich über mehrere Kommunen oder Regionen hinweg. Er betreibt standardisierte IT-Leistungen in größerem Maßstab mit Fokus auf Skalierung und Kooperation.
Zentrale IT-Organisation	Eine zentrale IT-Organisation übernimmt koordinierende Querschnittsaufgaben sowie zentrale Infrastruktur- und Serviceangebote für Kommunen eines Bundeslandes oder größerer Gebietseinheiten. Sie agiert als strategische Klammer und Betriebseinheit mit übergeordneter Steuerungsverantwortung.
ZV	Zweckverband

Agenda

01	<i>Management Summary</i>	5
02	<i>Ausgangslage, Zielsetzung und Vorgehen</i>	8
03	<i>Standortbestimmung der kommunalen IT-Dienstleister im Münsterland</i>	15
04	<i>Zukünftige Anforderungen</i>	26
05	<i>Szenarien und Bewertungskriterien</i>	48
06	<i>Empfehlung, Realisierung und Roadmap</i>	88

01

Management Summary

Management Summary 1/2

Zielsetzung und Vorgehen

Vor dem Hintergrund der **landesweiten Konsolidierungsdynamik in NRW** und einer historisch gewachsenen, fragmentierten IT-Landschaft im Münsterland analysiert das Gutachten den Status quo und identifiziert tragfähige Handlungsoptionen für einen zukunftsfähigen IT-Betrieb. Auf Basis klar definierter Bewertungskriterien wurden der Status quo sowie mehrere Entwicklungsszenarien systematisch untersucht, bewertet und miteinander verglichen.

Kernergebnisse

Die Analyse zeigt deutlich, dass die Konsolidierung der kommunalen IT in NRW absehbar ist und eine Bündelung von Kompetenzen, Ressourcen und Leistungen auch im Münsterland erforderlich macht, um Leistungsfähigkeit, Sicherheit und Wirtschaftlichkeit nachhaltig zu sichern. In der vertieften Betrachtung von fünf Szenarien kristallisiert sich ein anschlussfähiges Zielszenario heraus: eine durch die **KAAW getragene Governance-Struktur mit einer gemeinsamen Betriebseinheit**, in die die IT-Betriebe von Kreis Steinfurt und citeq/Münster schrittweise überführt werden.

Empfehlung

Empfohlen wird das Szenario **KAAW als Holding mit operativer Betriebseinheit**, wobei der operative IT-Betrieb in einer neu zu gründenden GmbH gebündelt wird. Kreis Steinfurt und citeq/Münster werden Gesellschafter der GmbH und zugleich Mitglieder der KAAW, sodass bestehende Strukturen genutzt, rechtliche Komplexität reduziert und ein pragmatischer, politisch anschlussfähiger Einstieg in die Konsolidierung ermöglicht wird.

Management Summary 2/2

Weiteres Vorgehen

Die Umsetzung erfolgt schrittweise entlang eines klar strukturierten Fahrplans – von der Zielbildschärfung und GmbH-Gründung über die Harmonisierung von Prozessen und Strukturen bis zur sukzessiven Überführung der operativen Betriebe. Eine übergreifende Steuerung, transparente Kommunikation sowie die frühzeitige Anbindung an landesweite NRW-Architektur- und Governance-Vorgaben sichern dabei Umsetzbarkeit, Geschwindigkeit und Anschlussfähigkeit.

Kommunikation & Change

Zentraler Erfolgsfaktor ist eine abgestimmte, gemeinsame Kommunikation der drei Organisationen und ihrer Gesellschafter, die Zielbild, Nutzen und Perspektiven klar vermittelt. Ein aktives Change- und Beteiligungsmanagement unterstützt Mitarbeitende, Kommunen und politische Gremien dabei, die Transformation nachvollziehbar mitzugestalten und nachhaltig zu verankern.

02

Ausgangslage, Zielsetzung und Vorgehen

Auf Basis des KDN-Gutachtens möchten die drei IT-Dienstleister im Münsterland Kooperation und Bündelungsmodelle bewerten

- Die Digitalisierung der Kommunalverwaltungen steht in NRW an einem entscheidenden Wendepunkt. Das KDN-Gutachten formuliert **landesweite strategische Leitplanken** für die zukünftige IT-Organisation im Rahmen eines weiterentwickelten Marktmodells.
- Im Münsterland übernehmen drei IT-Dienstleister – der Kreis Steinfurt, die citeq und der Zweckverband KAAW – zentrale Aufgaben in den Bereichen IKT und Verwaltungsdigitalisierung.
- Die Leistungsportfolios der drei Dienstleister weisen sowohl Unterschiede als auch Überschneidungen auf (z. B. Rechenzentrumsbetrieb, IT-Arbeitsplätze, Fachanwendungsberatung, Systemadministration). Viele Kommunen betreiben weiterhin eigene IT-Infrastrukturen und verfolgen individuelle Digitalisierungsstrategien.
- Ziel ist die **Entwicklung einer anschlussfähigen, freiwilligen und wirtschaftlich tragfähigen IT-Struktur für das Münsterland** – abgestimmt auf regionale Bedarfe und eingebettet in landesweite Entwicklungen.

SITUATION

- Die landesweite Konsolidierung der kommunalen IT-Strukturen schreitet voran – teils gesteuert, teils ungesteuert.
- Tragfähige Kooperations- und Bündelungsmodelle müssen entwickelt werden, die Eigenständigkeit, Wirtschaftlichkeit und Zukunftsfähigkeit in Einklang bringen.
- Gleichzeitig müssen die Modelle anschlussfähig an landesweite Strategien und Governance-Strukturen bleiben.

KOMPLIKATION

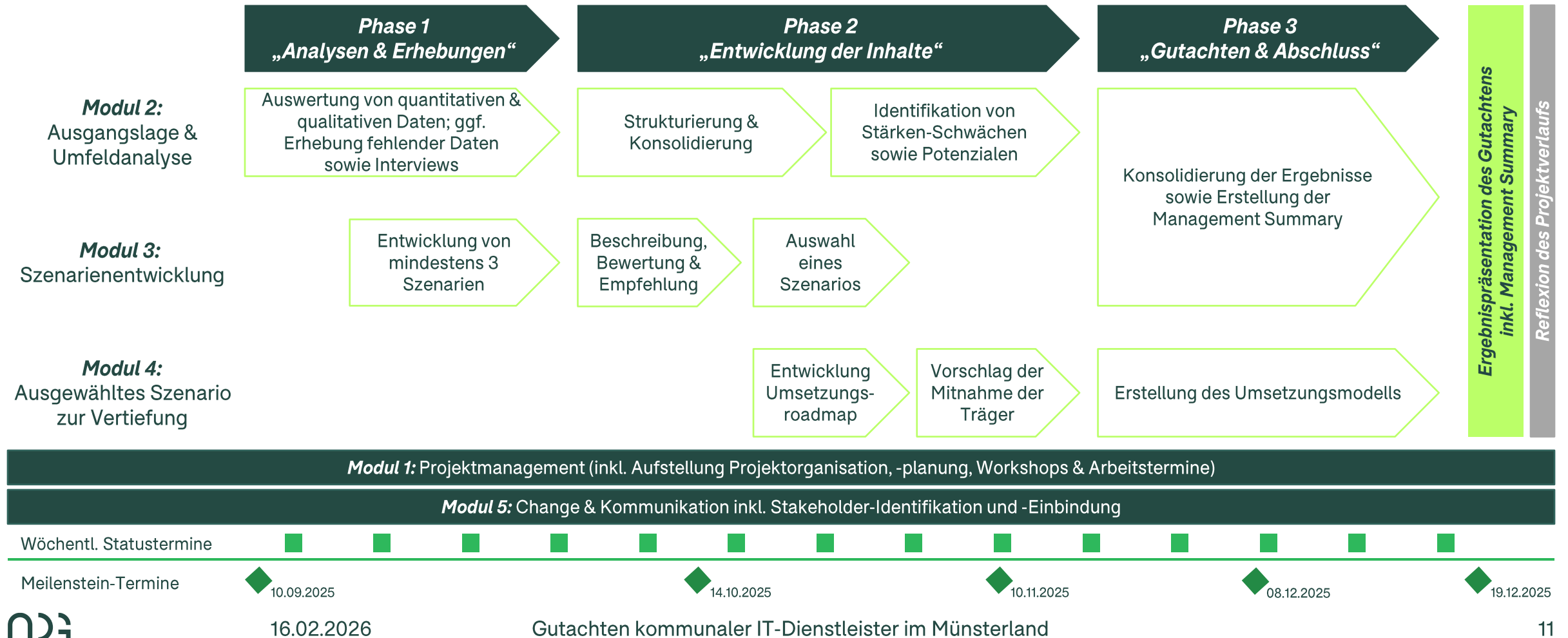
- Wie kann die zukünftige IT-Struktur im Münsterland so gestaltet werden, dass sie leistungsfähig, wirtschaftlich und strategisch anschlussfähig ist?
- Welche Kooperations- und Bündelungsmodelle bieten sich an, um Synergien zu realisieren und die kommunale IT im Münsterland nachhaltig zu stärken?

KERNFRAGE

Zielsetzung des Gutachtens

- 01** *Entwicklung einer leistungsfähigen, sicheren und zukunftsfähigen IT-Struktur* für das Münsterland – abgestimmt auf regionale Bedarfe und eingebettet in landesweite Entwicklungen.
- 02** *Erarbeitung von Handlungsempfehlungen und Modellen für eine vertiefte Kooperation oder Bündelung* der kommunalen IT-Dienstleister, um Synergien zu nutzen und Doppelstrukturen zu vermeiden.
- 03** *Schaffung einer fundierten, praxisnahen Entscheidungsgrundlage* für die strategische Weiterentwicklung und Positionierung der kommunalen IT im Münsterland.

Übersicht des Projektvorgehens



Die Standortbestimmung berücksichtigt Bewertungen interner und externer Stakeholdergruppen

Datenerhebung
bei KAAW, citeq und Kreis Steinfurt

Interviews
mit Kunden und Stakeholdern

Digitale Umfragen
mit Kunden und Mitarbeitern

03

Standortbestimmung der kommunalen
IT-Dienstleister im Münsterland

034

Standortbestimmung der drei IT-Dienstleister im Münsterland

- Übersicht der Zahlen, Daten und Fakten
- Analyse bestehender Organisationsstruktur, Personal und Schnittstellen
- Strategische Ausgangslage und Rahmenbedingungen
- Bewertung des aktuellen Grads der Zusammenarbeit

04

Zukünftige Anforderungen

034

4.1

Anforderungen aus Sicht der Kunden und
Mitarbeitenden

034

Zukünftige Anforderungen interner und externer Stakeholder

- Chancen, Nutzen und Herausforderungen der intensivierten Zusammenarbeit
- Zukunftsbild, Geschäftsmodell und Handlungsfelder
- Organisationsmodell, Rollen und Governance
- Zukunftsstrategie und Positionierung

Übersicht der Analysen, Erhebungen und Workshops

100% (13)

Fokus-Interviews durchgeführt
(teilweise mit mehreren Beteiligten)



- Alle geplanten 13 Interviews wurden durchgeführt
- Die semi-strukturierten Interviews zielten darauf ab, ein gemeinsames Zukunftsbild und tragfähiges Modell der kommunalen IT im Münsterland zu entwickeln, indem Erfahrungen, Einschätzungen und Erwartungen zentraler Akteure erhoben werden

223

ausgefüllte digitale Umfragen durch Mitarbeiter
der IT-Dienstleister (195) sowie ihren Kunden (28)



- Die 195 Mitarbeiterrückmeldungen und 23 Kundenrückmeldungen bieten eine solide Grundlage für eine qualitative Auswertung der
 - Ausgangslage,
 - Nutzen und Herausforderungen der Zusammenarbeit,
 - zukünftiger Geschäftsmodelle sowie
 - Kultur und Kommunikation

100%

Datenerhebungen der IT-Dienstleister KAAW,
citeq und Kreis Steinfurt erhalten



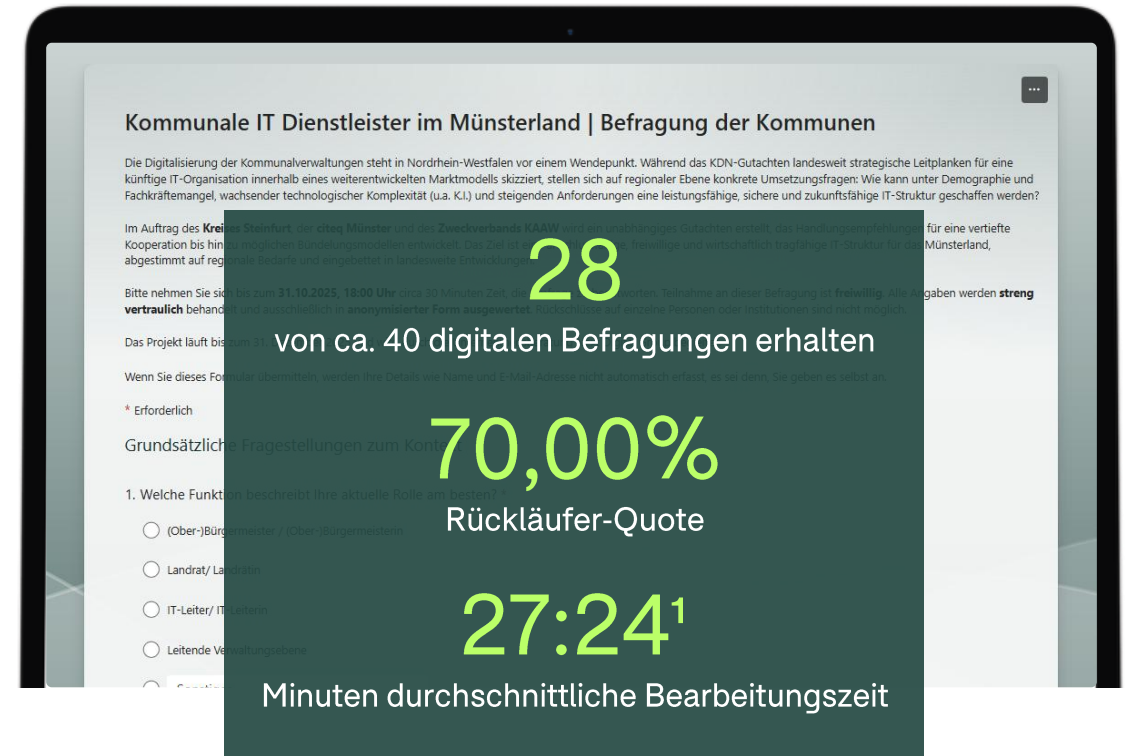
- Alle IT-Dienstleister haben gemäß der Shoppingliste Daten bereitgestellt
- Die Datenerhebung umfasst Daten zu dem Geschäftsmodell, wirtschaftlichen Kennzahlen, Übersicht zu Funktionen, Services und Standards, der Belegschaft, ihrer Kunden und Mitglieder sowie der Fachverfahren, die angeboten werden

Die digitalen Befragungen wurden insgesamt mit hohen Rückläufer-Quoten² ausgefüllt

Digitale Befragung der Mitarbeiter



Digitale Befragung der Kommunen



¹Auf Basis der in MS Forms ausgefüllten Umfrage

²Die Rücklaufquoten werden auf Basis von Erfahrungswerten sehr hoch eingeschätzt

03

Standortbestimmung der kommunalen IT-Dienstleister im Münsterland

Analyse wirtschaftlicher Kennzahlen zeigt Leistungs- und Wirtschaftlichkeitspotenziale für eine konsolidierte IT im Münsterland

Solide Aufstellung der Partner bei Leistungskennzahlen, einzeln und insgesamt - Synergien von 5 Mio. € (ca. 8%)¹

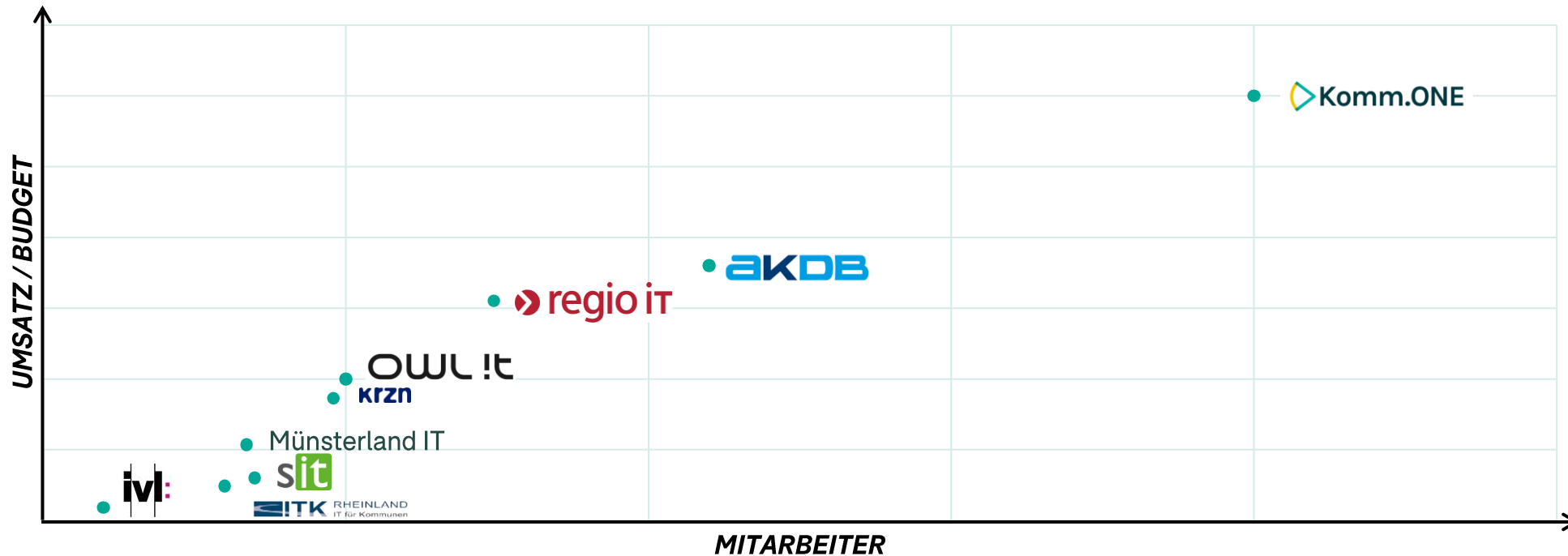
	<p>Umsatz / Budget</p> <table> <tr> <td>5.625.000 €</td> <td>43.498.134 €</td> <td>12.564.320 €</td> </tr> <tr> <td>KAAW</td> <td>citeq</td> <td>Kreis Steinfurt</td> </tr> </table> <p>64.122.305 € IT-Münsterland insgesamt</p>	5.625.000 €	43.498.134 €	12.564.320 €	KAAW	citeq	Kreis Steinfurt	<p>Umsatz / Budget aus reinem Handelsgeschäft</p> <table> <tr> <td>1.875.000 €</td> <td>74.246 €</td> <td>0 €</td> </tr> <tr> <td>KAAW</td> <td>citeq</td> <td>Kreis Steinfurt</td> </tr> </table> <p>1.949.246 € IT-Münsterland insgesamt</p>	1.875.000 €	74.246 €	0 €	KAAW	citeq	Kreis Steinfurt	<p>Anzahl Kunden</p> <table> <tr> <td>102</td> <td>600</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>KAAW</td> <td>citeq</td> <td>Kreis Steinfurt</td> </tr> </table> <p>712 IT-Münsterland insgesamt</p>	102	600	10	KAAW	citeq	Kreis Steinfurt									
5.625.000 €	43.498.134 €	12.564.320 €																												
KAAW	citeq	Kreis Steinfurt																												
1.875.000 €	74.246 €	0 €																												
KAAW	citeq	Kreis Steinfurt																												
102	600	10																												
KAAW	citeq	Kreis Steinfurt																												
<p>Anzahl Beschäftigte in VZÄ</p> <table> <tr> <td>37</td> <td>220</td> <td>79</td> </tr> <tr> <td>KAAW</td> <td>citeq</td> <td>Kreis Steinfurt</td> </tr> </table> <p>336 IT-Münsterland insgesamt</p>	37	220	79	KAAW	citeq	Kreis Steinfurt	<p>Pro VZÄ-Leistung</p> <table> <tr> <td>100.806 €</td> <td>196.943 €</td> <td>159.042 €</td> </tr> <tr> <td>KAAW</td> <td>citeq</td> <td>Kreis Steinfurt</td> </tr> </table> <p>185.039 € IT-Münsterland durchschnittlich</p>	100.806 €	196.943 €	159.042 €	KAAW	citeq	Kreis Steinfurt	<p>Personalkosten pro Kopf</p> <table> <tr> <td>83.280 €</td> <td>95.072 €</td> <td>66.372 €</td> </tr> <tr> <td>KAAW</td> <td>citeq</td> <td>Kreis Steinfurt</td> </tr> </table> <p>87.214 € IT-Münsterland durchschnittlich</p>	83.280 €	95.072 €	66.372 €	KAAW	citeq	Kreis Steinfurt	<p>Personal- (PQ)/Sachkostenquote (SQ)</p> <table> <tr> <td>40% PQ</td> <td>54% PQ</td> <td>44% PQ</td> </tr> <tr> <td>60% SQ</td> <td>46% SQ</td> <td>56% SQ</td> </tr> <tr> <td>KAAW</td> <td>citeq</td> <td>Kreis Steinfurt</td> </tr> </table> <p>50% Personalkosten/50% Sachkosten IT-Münsterland durchschnittlich</p>	40% PQ	54% PQ	44% PQ	60% SQ	46% SQ	56% SQ	KAAW	citeq	Kreis Steinfurt
37	220	79																												
KAAW	citeq	Kreis Steinfurt																												
100.806 €	196.943 €	159.042 €																												
KAAW	citeq	Kreis Steinfurt																												
83.280 €	95.072 €	66.372 €																												
KAAW	citeq	Kreis Steinfurt																												
40% PQ	54% PQ	44% PQ																												
60% SQ	46% SQ	56% SQ																												
KAAW	citeq	Kreis Steinfurt																												

Quelle: Analyse und gewichtete Auswertung erhaltener Rückmeldungen der Datenerhebung des Jahres 2024

¹Wert ergibt sich aus Erfahrungswerten und ist in einer weiteren Phase per Case zu validieren

Größenvergleich ausgewählter kommunaler IT-Dienstleister¹

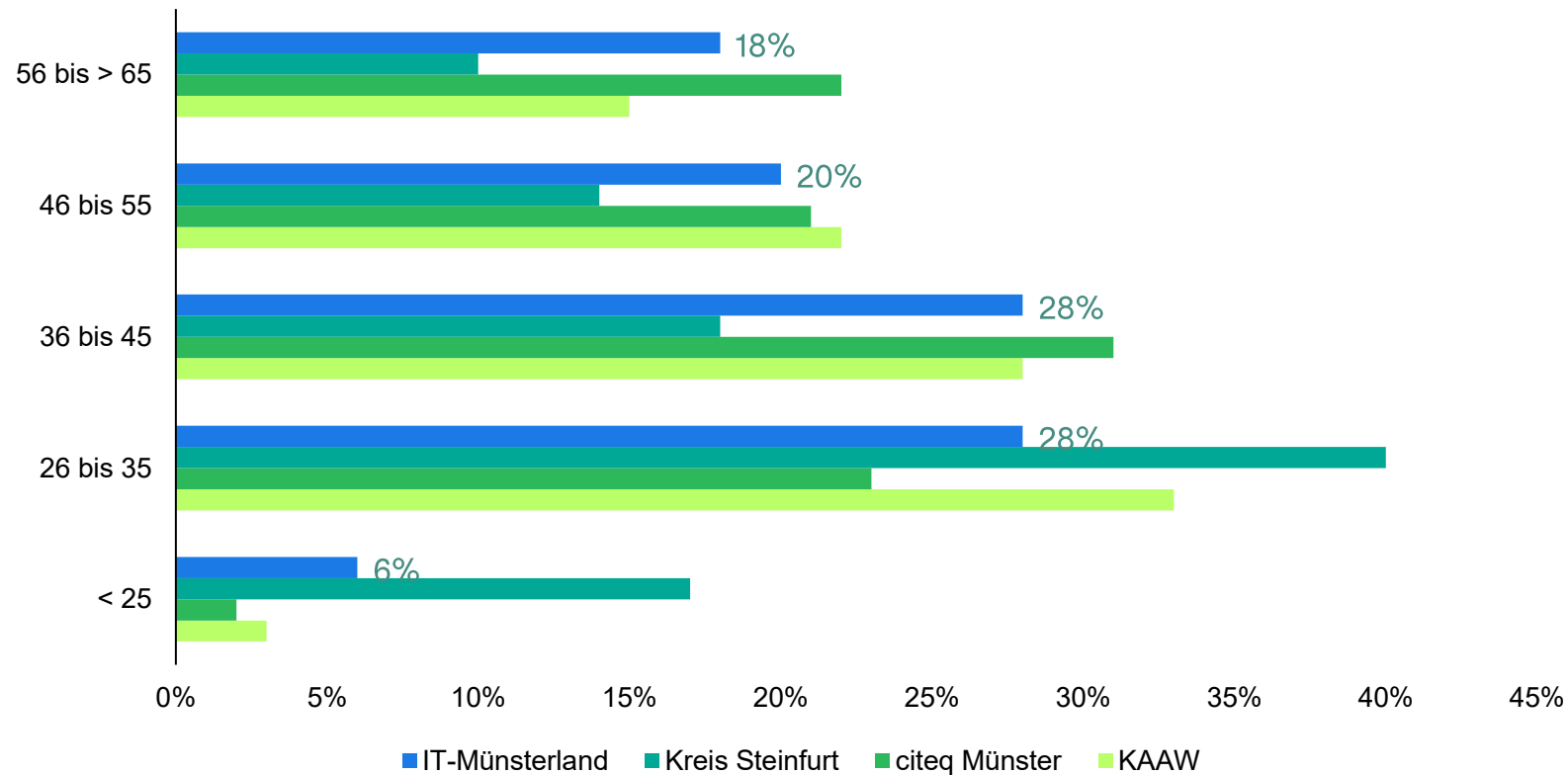
SCHEMATISCHE DARSTELLUNG



Ein Zusammenschluss macht die drei Organisationen leistungsfähiger, wirtschaftlicher und zukunftssicherer und positioniert diese als relevanten Player in NRW.

¹ Datenbasis Stand 2024

Altersverteilung der IT-Dienstleister im Münsterland



- **Ausgewogene Altersstruktur:** Starker Mittelbau (26–45 Jahre) sichert aktuelle Leistungsfähigkeit, aber die Nachwuchsquote ist ausbaufähig.
- **Nachwuchsförderung & Wissenstransfer:** Mehr junge Fachkräfte gewinnen und strukturierten Wissenserhalt bei älteren Mitarbeitern sicherstellen.
- **Demografische Zukunftssicherung:** Frühzeitige Personalplanung notwendig, da 18% der Mitarbeitenden in den nächsten 10 Jahren in den Ruhestand gehen werden.

Quelle: Analyse und Auswertung erhaltener Rückmeldungen der Datenerhebung zur Altersstruktur aller Mitarbeitern des Jahres 2025

Übersicht der Personaldemografie der IT-Dienstleister im Münsterland

Die Belegschaft ist im Durchschnitt erfahren (42 Jahre) mit Führungskräften knapp über 48 Jahren, bei vergleichsweise **niedriger Fluktuation** (6%), was **stabile Expertise** sichert.

Jedoch erfordert der demografische Trend eine **gezielte Nachwuchs- und Kompetenzentwicklung**, um zukünftige Innovationskraft für das neue Geschäftsmodell zu gewährleisten.

Durchschnittliches Alter aller Mitarbeitern (exkl. Führungskräfte)

KAAW	40 Jahre	
citeq	44 Jahre	
Kreis Steinfurt	37 Jahre	
		42 Jahre <i>IT-Münsterland¹</i>

Durchschnittliches Alter der Führungskräfte (exkl. Geschäftsleitung)

KAAW	47 Jahre	
citeq	50 Jahre	
Kreis Steinfurt	43 Jahre	
		48 Jahre <i>IT-Münsterland¹</i>

Anzahl der Mitarbeiter in VZÄ

KAAW	37	
citeq	220	
Kreis Steinfurt	79	
		336 VZÄ <i>IT-Münsterland¹</i>

Durchschnittliche Fluktuation der letzten 5 Jahre

KAAW	3%	
citeq	7%	
Kreis Steinfurt	4%	
		6% <i>IT-Münsterland¹</i>

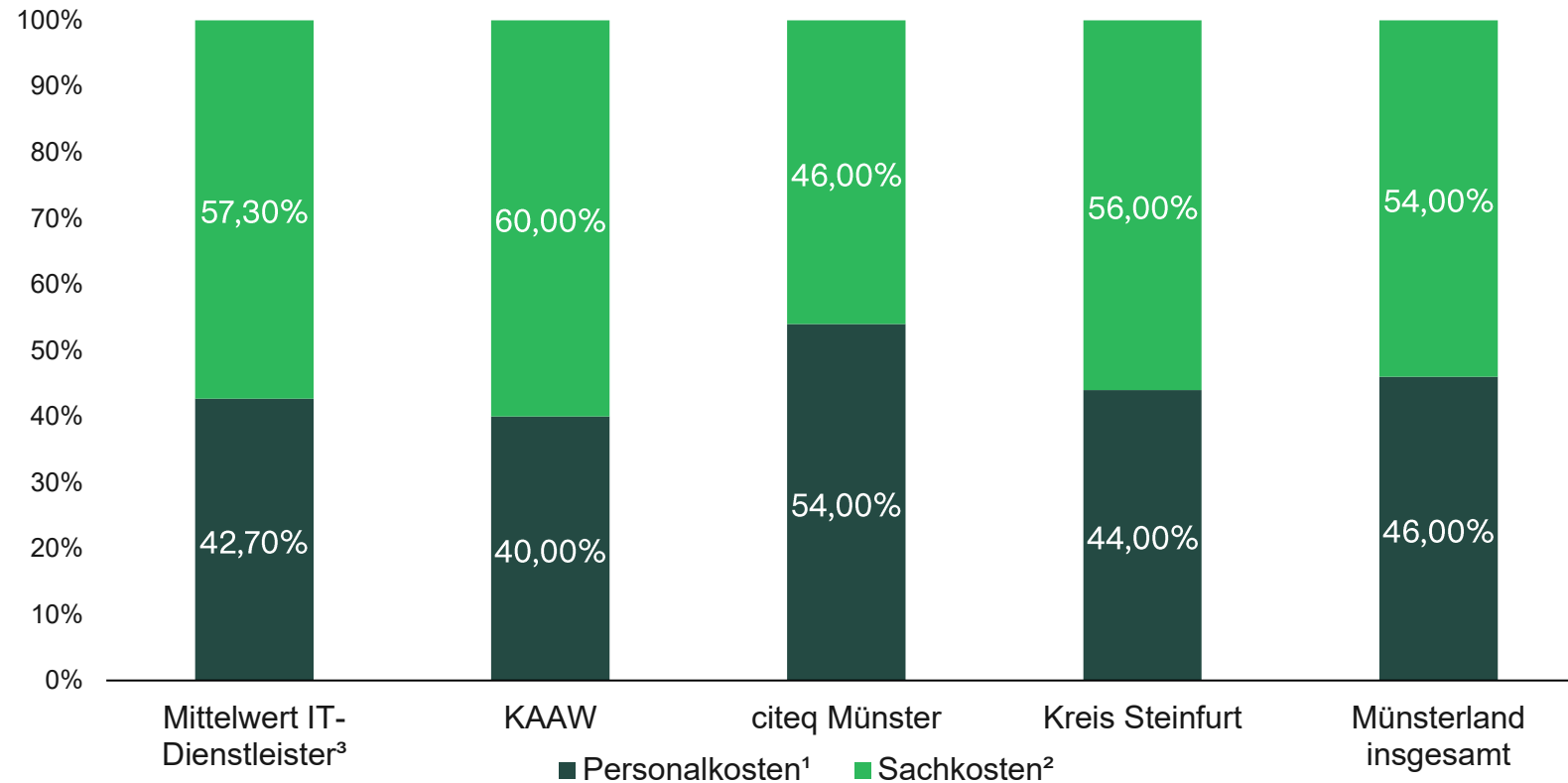
Durchschnittliches Alter der Geschäftsführung/-leitung

KAAW	44 Jahre	
citeq	53 Jahre	
Kreis Steinfurt	41 Jahre	
		47 Jahre <i>IT-Münsterland¹</i>

Quelle: Analyse und gewichtete Auswertung erhaltener Rückmeldungen der Datenerhebung des Jahres 2024

¹ gewichteter Durchschnitt anhand der Anzahl der Mitarbeiter

Eine gesunde Kostenstruktur bei Personal- und Sachkosten im Branchenvergleich – keine Hinweise auf Überbesetzung



- **Ausgewogene Kostenstruktur:** Die Werte entsprechen den Erfahrungswerten der Kostenstruktur von IT-Dienstleistern und zeigen eine stabile Balance zwischen Personal und moderner Sachkosten. In Verbindung mit der Leistung pro VZÄ zeigt sich keine Indikation für eine zu große Belegschaft.
- **Hinweis KAAW:** Der hohe Sachkostenanteil ergibt sich aus dem Broker-Modell.
- **Anschlussfähigkeit:** Die ähnliche Kostenlogik der drei Dienstleister erleichtert abgestimmte Modelle, gemeinsame Standards und koordinierte Weiterentwicklungen.

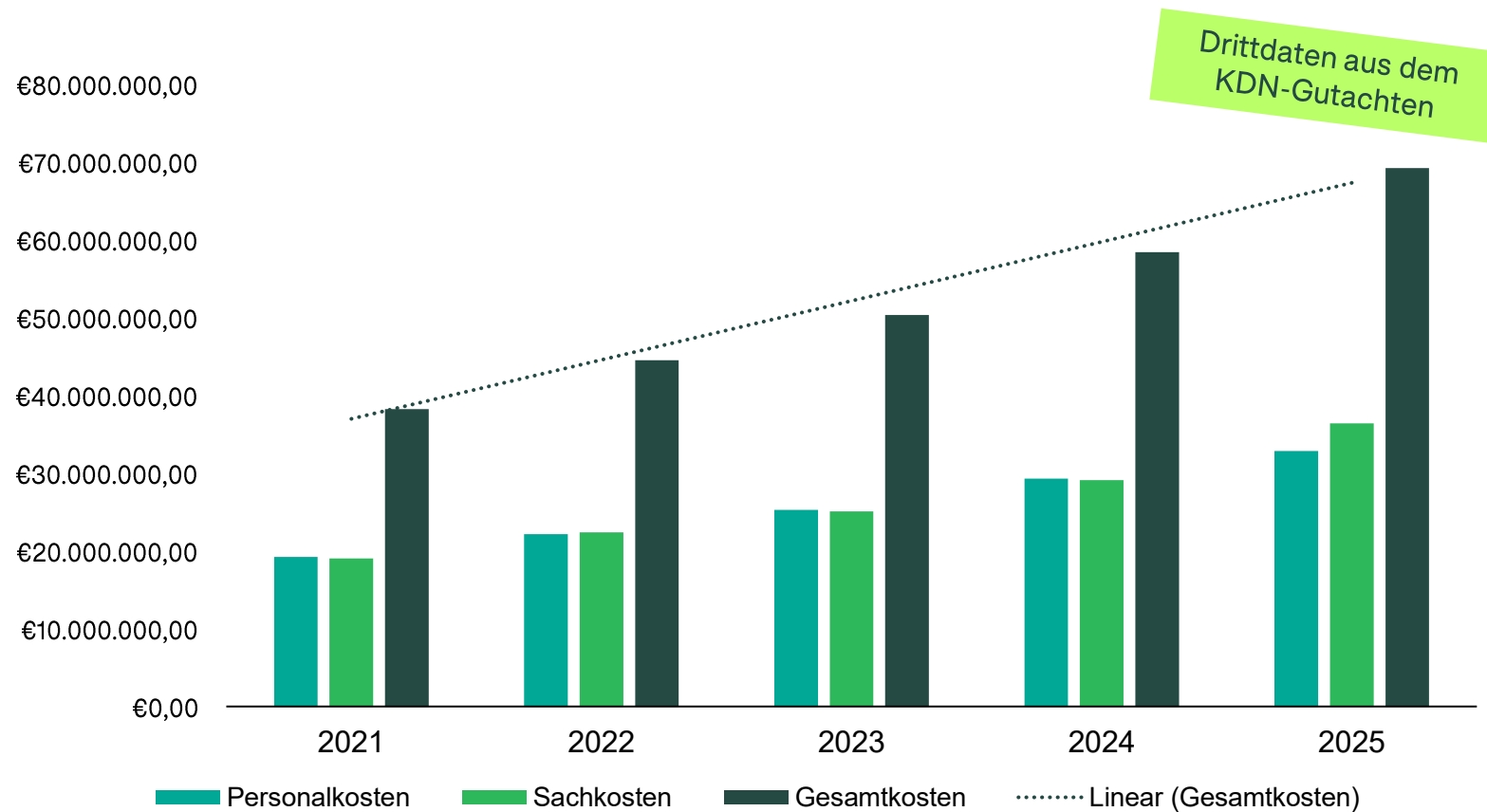
Quelle: Analyse und Auswertung erhaltener Rückmeldungen der Datenerhebung des Jahres 2024

¹ Personalkosten je Jahr ergeben sich aus der Summe der Personalkosten für KAAW, citeq und Kreis Steinfurt

² Sachkosten je Jahr ergeben sich aus der Summe der Sachkosten für KAAW, citeq und Kreis Steinfurt

³ Benchmarks im kommunalen Umfeld sind aus öffentlichen Quellen entnommen und kalkuliert – Unschärfen aufgrund unterschiedlicher finanzieller Bilanzierungsstandards sowie Sondereffekte wahrscheinlich

Die Gesamtkosten der IT-Dienstleister steigen stetig jedes Jahr



- Die **Gesamtkosten** der IT-Dienstleister **steigen stetig** jedes Jahr, hier ist ein **langanhaltender Ressourcentrend** zu verzeichnen
- Hintergrund ist, dass die IT jedes Jahr digitaler, komplexer und sicherheitsrelevanter wird.
- Damit steigen Personalkosten, Lizenzgebühren, Sicherheitsanforderungen, Cloud-Betriebskosten und die Anzahl der Leistungen, die ein IT-Dienstleister erbringen muss

Quelle: KDN-Gutachten; Auswertung basiert auf Mittelwerten: Die jährlichen Gesamtkosten ergeben sich aus der Summe der Personal- und Sachkosten von Kommunen und IT-Dienstleistern, geteilt durch die Gesamtanzahl der Rückmeldungen.

Die IT-Dienstleister in Münsterland bieten ein vollständiges Leistungsportfolio mit Überschneidungen und Synergiepotenzialen

Fachverfahren	KAAW	citeq	Kreis Steinfurt
Personalwesen	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Housing für KAAW
Gremieninformationssystem	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Terminvereinbarungen	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
DMS	Techn. Admin./Eigenbetrieb für Entwicklung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Finanzwesen	Techn. Admin.	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Vollstreckung	Techn. Admin.	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Einwohnerverfahren	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb + Hosting für KAAW
Wahlen	Shared-Service mit citeq	Eigenbetrieb + Hosting für KAAW	Kooperationspartner
Personenstandswesen	Kooperationspartner	Kooperationspartner	Eigenbetrieb
Ausländerverfahren	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Gewerberegister	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Verwarnungs-/Bußgeldverfahren	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
KFZ-Wesen/IKFZ	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Führerscheinwesen	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Jugendamtswesen	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Sozialwesen	Plattformbetrieb Fremdleistung	Kooperationspartner	Eigenbetrieb
Jobcenter	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Terminvereinbarungen	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Liegenschaftskataster	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Baugenehmigungsverfahren	Kooperationspartner	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Serviceportal/Schulen	Kooperationspartner	Kooperationspartner	Eigenbetrieb
Smart City Lösungen	Plattformbetrieb Fremdleistung	UDP Eigenbetrieb. Nutzung NRW-Beteiligungsplattform.	Kooperationspartner

Quelle: Analyse und Auswertung erhaltener Rückmeldungen der Datenerhebung

Überschneidende Produktportfolios eröffnen erhebliche Konsolidierungs- und Synergiepotenziale

Die IT-Dienstleister in Münsterland bieten ein vollständiges Leistungsportfolio mit Überschneidungen und Synergiepotenzialen

Fachverfahren	KAAW	citeq	Kreis Steinfurt
Personenwesen	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Hosting für KAAW
Gremieninformationssystem	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Terminvereinbarungen	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
DMS	Techn. Admin./Eigenbetrieb für Entwicklung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Finanzwesen	Techn. Admin.	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Vollstreckung	Techn. Admin.	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Einwohnerverfahren	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb + Hosting für KAAW
Wahlen	Shared-Service mit citeq	Eigenbetrieb + Hosting für KAAW	Kooperationspartner
Personenstandswesen	Kooperationspartner	Kooperationspartner	Eigenbetrieb
Ausländerverfahren	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Gewerberegister	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Verwarnungs-/Bußgeldverfahren	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
KFZ-Wesen/IKFZ	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Führerscheinwesen	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Jugendamtswesen	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Sozialwesen	Plattformbetrieb Fremdleistung	Kooperationspartner	Eigenbetrieb
Jobcenter	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Terminvereinbarungen	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Liegenschaftskataster	Plattformbetrieb Fremdleistung	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Baugenehmigungsverfahren	Kooperationspartner	Eigenbetrieb	Eigenbetrieb
Serviceportal/Schulen	Kooperationspartner	Kooperationspartner	Eigenbetrieb
Smart City Lösungen	Plattformbetrieb Fremdleistung	UDF Eigenbetrieb, Nutzung NRW-Beteiligungsplattform.	Kooperationspartner

Quelle: Analyse und Auswertung erhaltener Rückmeldungen der Datenerhebung



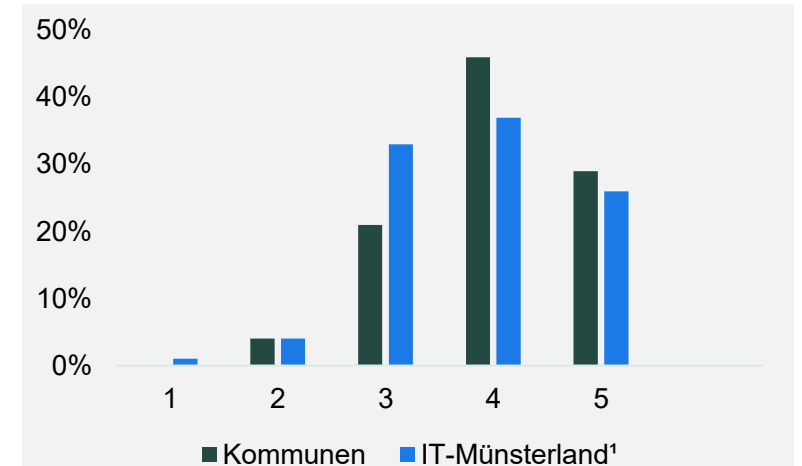
16.02.2026

Gutachten kommunaler IT-Dienstleister im Münsterland

22

- Die hohen Überschneidungen in den Produktportfolien zeigen auf, dass die IT-Dienstleister sich in den angebotenen Fachverfahren sehr gut ergänzen können. Es bestehen **Standardisierungspotenziale**, die zum **Abbau von Parallelstrukturen** führen werden.
- Die KAAW agiert bereits heute als Koordinator und Integrator (Broker-Modell)**, indem viele Leistungen über Kooperationspartner erbracht werden; bestehende Kooperationen mit citeq und dem Kreis Steinfurt belegen die **Umsetzbarkeit gemeinsamer Betriebs- und Leistungsmodelle**.
- Der Ausbau gemeinsamer Leistungserbringung bietet erhebliches Potenzial**, um Abhängigkeiten von Drittanbietern zu reduzieren, eigene Wertschöpfung im Münsterland zu stärken und ein konsistenteres, integriertes Leistungsportfolio für die Kommunen anzubieten

Der gemeinsamen Vision der IT und Digitalisierung im Münsterland wird mehrheitlich zugestimmt



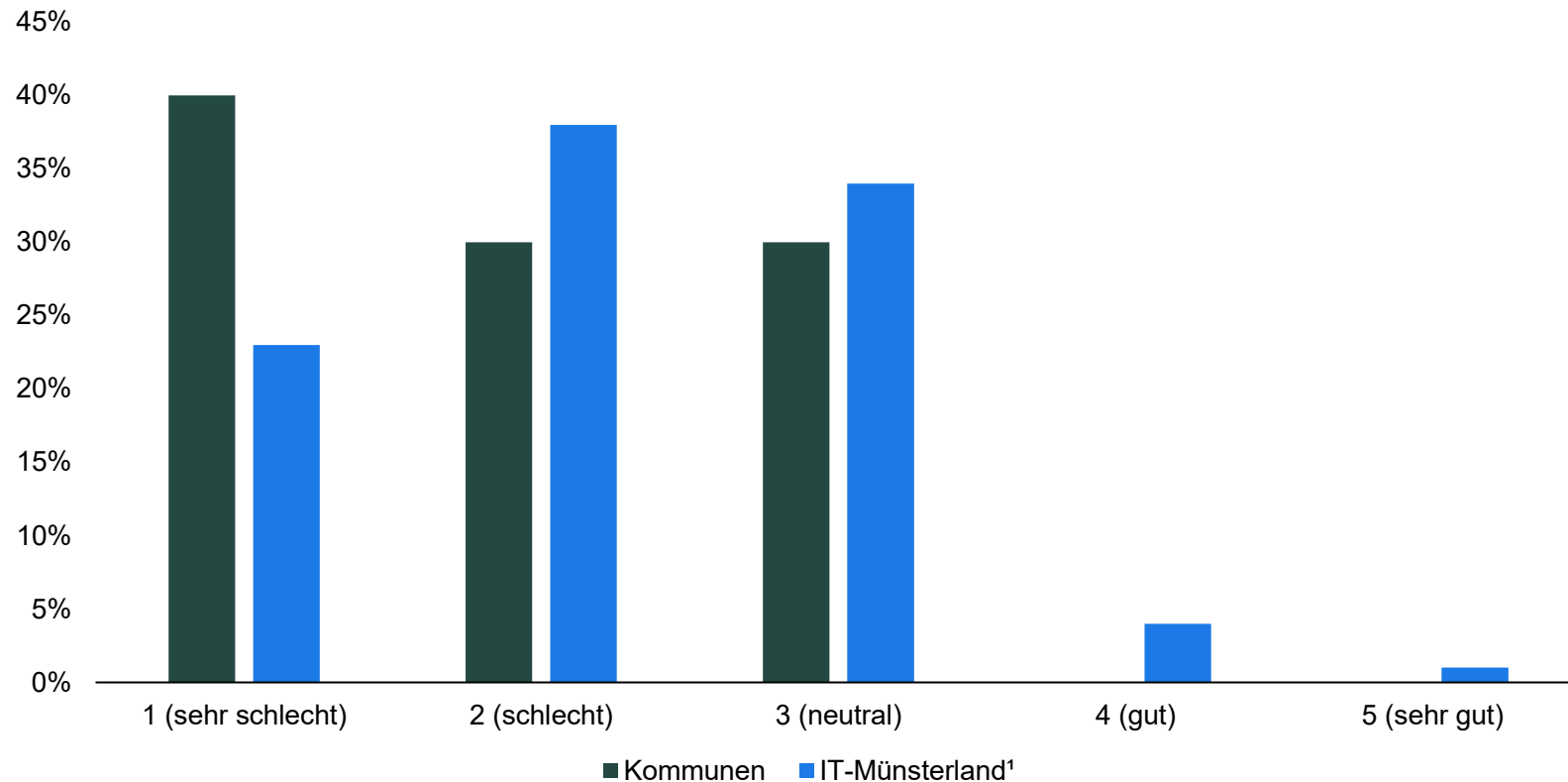
Skala: 1 = „Stimme überhaupt nicht zu“ bis 5 = „Stimme vollkommen zu“

Der Vision der IT im Münsterland stimmen Befragte in den IT-Dienstleistern durchschnittlich mit 3,8 Punkten und in den Kommunen durchschnittlich mit 4 Punkten auf einer Skala von 1 bis 5 zu.

Quelle: Auswertung der digitalen Befragung der Kommunen „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“
Gleichgewichtete Auswertung der digitalen Befragung an Mitarbeiter „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“

¹IT-Münsterland beschreibt die gleichgewichtete Auswertung aller drei IT-Dienstleister KAAW, citeq und Kreis Steinfurt

Der aktuelle Grad der Zusammenarbeit ist noch nicht hoch ausgeprägt und bietet ein hohes Potenzial für eine weitere Intensivierung



Der aktuelle Grad der Zusammenarbeit wird mit einem **Durchschnitt von 2,24** bei einer Skala von 1 bis 5 durch **Mitarbeiter** bewertet. **Kommunen** bewerten den Grad der Zusammenarbeit etwas besser, der **Durschnitt** liegt bei **2,75**.

Somit besteht im Münsterland eine solide Basis einer Zusammenarbeit, gleichzeitig ein Potenzial für eine Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen den kommunalen IT-Dienstleistern.

Quelle: Auswertung der digitalen Befragung der Kommunen „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“
Gleichgewichtete Auswertung der digitalen Befragung an Mitarbeiter „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“

¹IT-Münsterland beschreibt die gleichgewichtete Auswertung aller drei IT-Dienstleister KAAW, citeq und Kreis Steinfurt

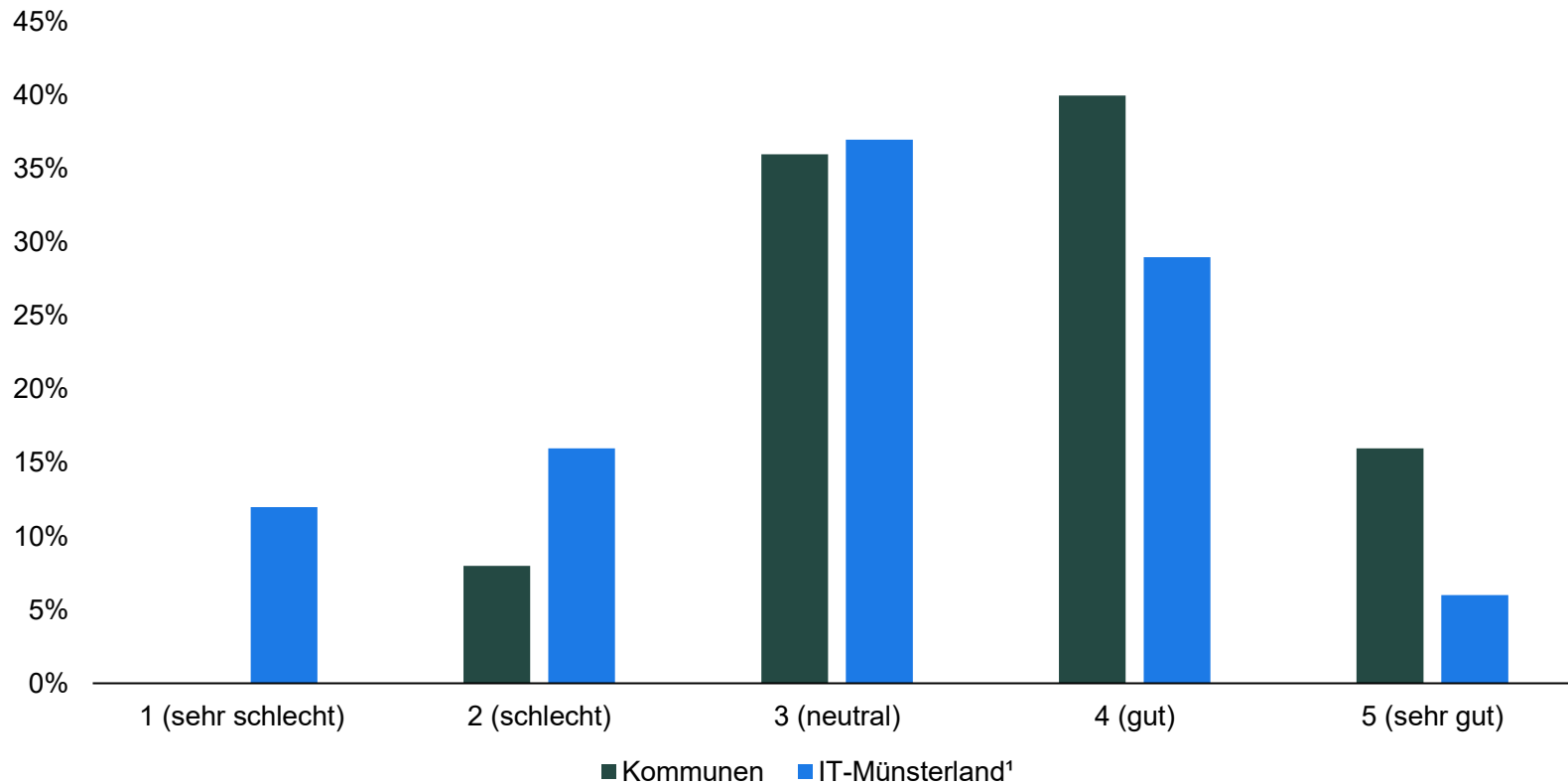
04

Zukünftige Anforderungen

4.1

Anforderungen aus Sicht der Kunden und Mitarbeitenden

Der Gesamtnutzen einer intensiveren Zusammenarbeit wird aus interner und externer Sicht positiv bewertet



Der **Gesamtnutzen einer intensiveren Zusammenarbeit** zwischen den IT-Dienstleistern im Münsterland wird von **über 50% der kommunalen Stimmen** als gut bewertet (Durchschnitt von 3,64).

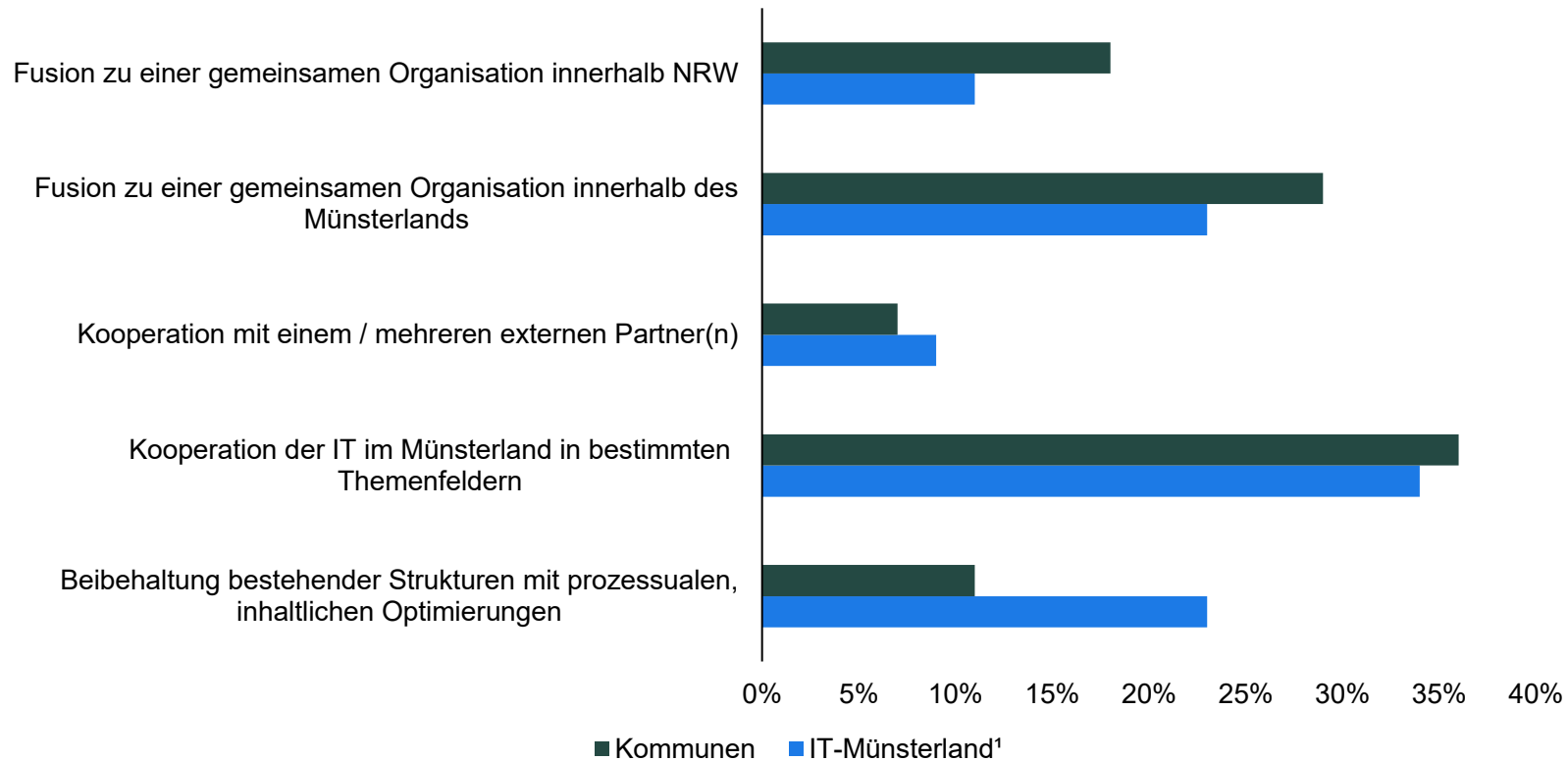
Bei den Mitarbeitern der IT-Dienstleister bewerten **ca. 45% den Gesamtnutzen als gut**, bei einer durchschnittlich neutralen Bewertung (Durchschnitt von 3,01).

Der geschätzte Gesamtnutzen einer intensiveren Zusammenarbeit wird somit als positiv bewertet.

Quelle: Auswertung der digitalen Befragung der Kommunen „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“
Gleichgewichtete Auswertung der digitalen Befragung an Mitarbeiter „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“

¹IT-Münsterland beschreibt die gleichgewichtete Auswertung aller drei IT-Dienstleister KAAW, citeq und Kreis Steinfurt

Zukünftige Geschäftsmodelle der IT-Dienstleister im Münsterland kombinieren überregionale Strukturen mit regionaler Leistungsfähigkeit



Die beiden Geschäftsmodelle **Kooperation der IT im Münsterland** (34% für Mitarbeiter, 36% für Kommunen), **Fusion im Münsterland** (23% für Mitarbeiter, 29% für Kommunen) sind die Geschäftsmodelle mit dem höchsten Zuspruch.

Kooperation und Fusionen mit externen Partnern werden durch beide Stakeholdergruppen wenig gewünscht.

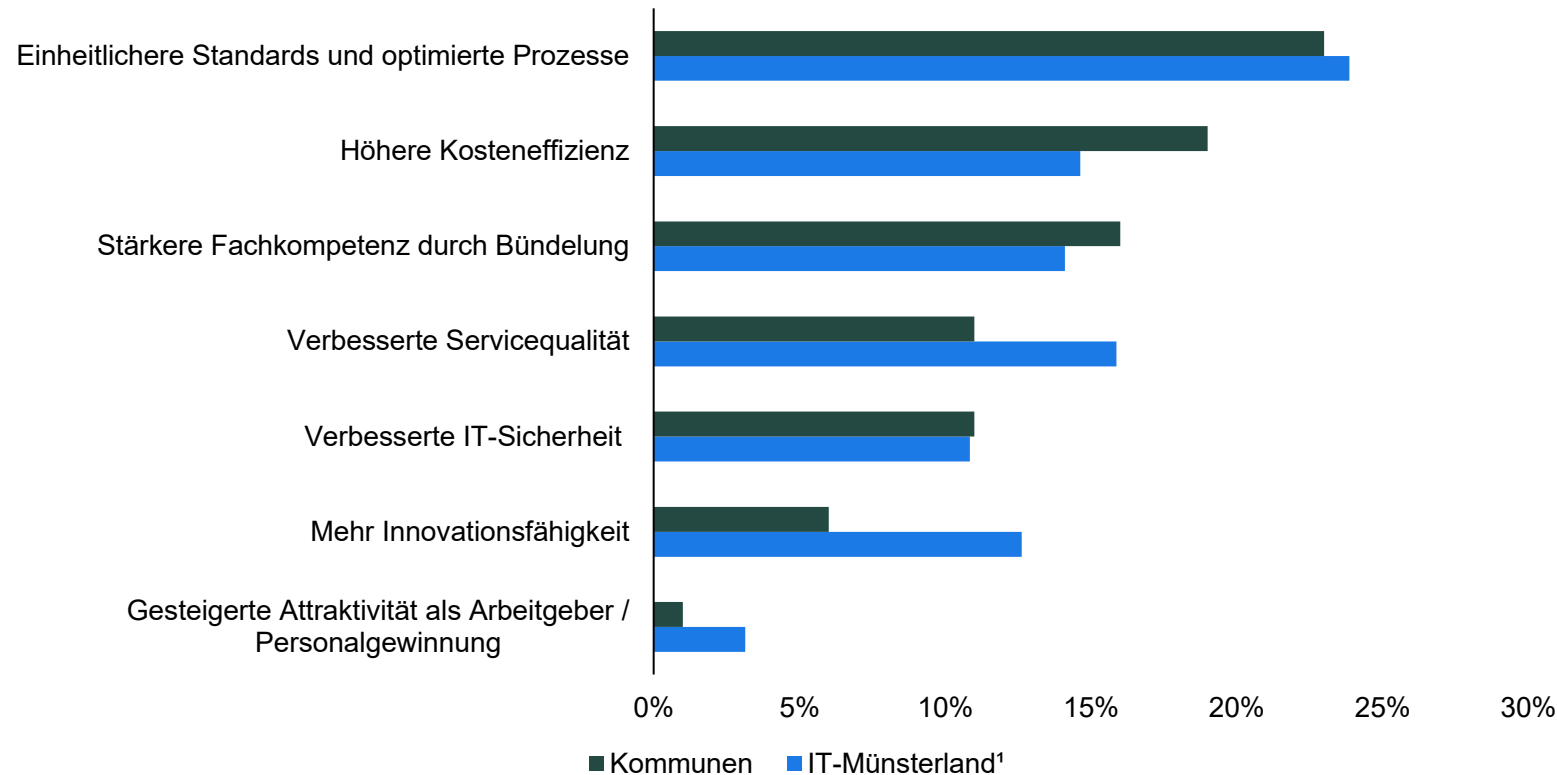
0% der Befragten haben bei dieser Frage keine Angaben gemacht.

Quelle: Auswertung der digitalen Befragung der Kommunen „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“ mit Bezug auf die Frage: „Wie sollte ein zukünftiges Geschäftsmodell grundsätzlich ausgestaltet sein, um eine Intensivierung der Zusammenarbeit erfolgreich umzusetzen?“

Gleichgewichtete Auswertung der digitalen Befragung an Mitarbeiter „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“

¹IT-Münsterland beschreibt die gleichgewichtete Auswertung aller drei IT-Dienstleister KAAW, citeq und Kreis Steinfurt

Konkrete Vorteile werden insbesondere in der Vereinheitlichung von Standards und Optimierung von Prozessen erwartet



Die Auswertung der IT-Münsterland zeigt, dass Mitarbeiter der IT-Dienstleister (24%) und auch Kommunen (23%) bei einer intensiveren Zusammenarbeit insbesondere Vorteile wie **einheitlichere Standards und optimierte Prozesse** sehen.

Den geringsten Vorteil sehen alle Befragten in einer gesteigerten Attraktivität als Arbeitgeber/Personalgewinnung (1%).

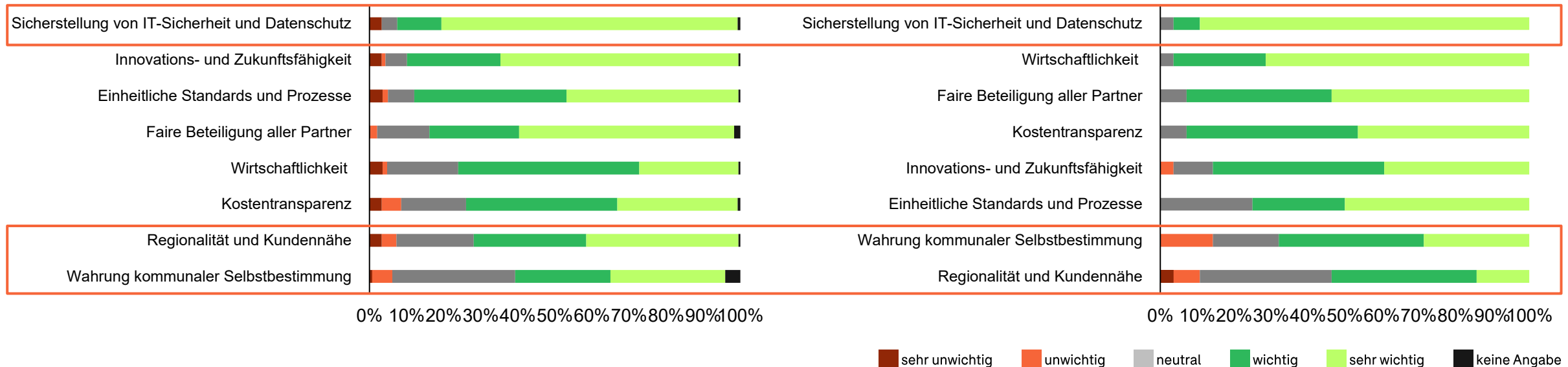
Quelle: Auswertung der digitalen Befragung der Kommunen „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“
Gleichgewichtete Auswertung der digitalen Befragung an Mitarbeiter „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“.
Die geringen Werte von 5%-30% sind auf die Auswahloption von maximal 3 Werten in der Befragung zurückzuführen.

¹IT-Münsterland beschreibt die gleichgewichtete Auswertung aller drei IT-Dienstleister KAAW, citeq und Kreis Steinfurt.

Alle Leitplanken für die Zusammenarbeit der IT-Dienstleister werden überwiegend als wichtig oder sehr wichtig bewertet

Interne Sicht der IT-Dienstleister

Externe Sicht der Kommunen

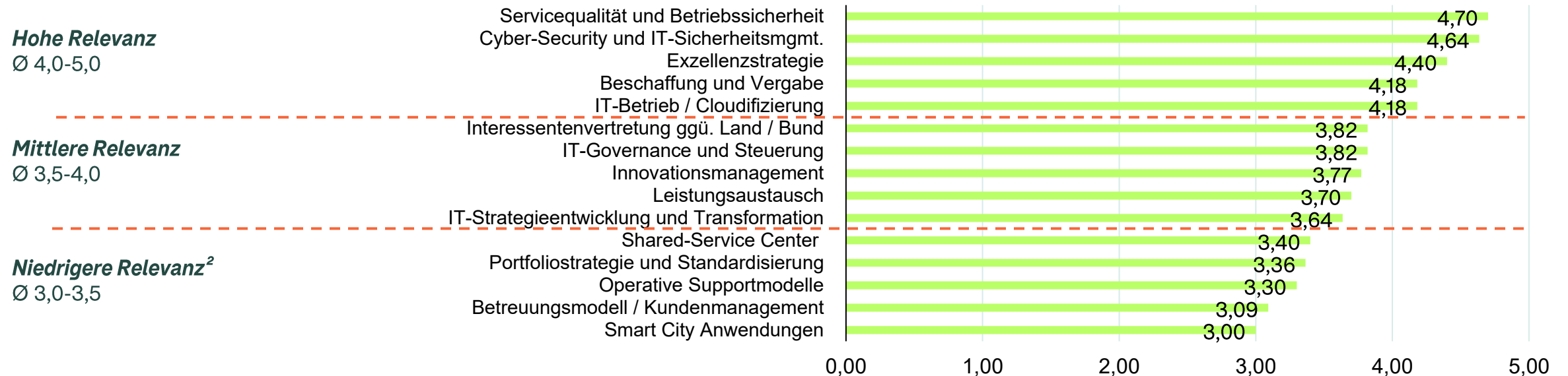


Sowohl IT-Dienstleister als auch Kommunen bewerten die „**Sicherstellung von IT-Sicherheit und Datenschutz**“ als **zentralste Leitplanke**. Am niedrigsten bewertet werden hingegen die Leitplanken „Wahrung kommunaler Selbstbestimmung“ sowie „Regionalität und Kundennähe“.

Quelle: Auswertung der digitalen Befragung der Kommunen „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“
Gleichgewichtete Auswertung der digitalen Befragung an Mitarbeiter „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“

Kunden und Kommunen bewerten alle Handlungsfelder als relevant, zentrale Hebel liegen bei Sicherheit, Standardisierung und Betrieb

Einschätzung der Relevanz zentraler Handlungsfelder¹



Die Bewertung zeigt eine Priorisierung der Zentralisierung von Sicherheits- und Standardisierungsthemen, während innovations- und bürgernahe Themen derzeit noch stärker lokal verankert bleiben.

Quelle: Analyse und Auswertung der Interviews mit Kunden, Gesellschaftern und Stakeholdern der drei IT-Dienstleister

¹Mittelwerte spiegeln ausschließlich die angegebenen Bewertungen der Interviewpartner je Handlungsfeld wider; nicht bewertete Felder gingen nicht in die Berechnung ein

²Alle Handlungsfelder werden als relevant eingeschätzt, Priorisierung innerhalb eines insgesamt hohen Relevanzniveaus

Kernaussagen zur Erwartung an eine potenzielle Intensivierung der Zusammenarbeit aus Sicht der Kunden und Mitarbeitern

Externe Sicht der Kommunen

Kosteneffizienz & Ressourcenoptimierung: Durch die Intensivierung der Zusammenarbeit sollen Kosten reduziert, Synergien genutzt und Beschaffungen effizienter gestaltet werden.

Einheitliche Standards & IT-Sicherheit: Durch die Zusammenarbeit können einheitliche technische Standards etabliert und die IT-Sicherheit verbessert werden.

Herausforderung von Komplexität & Governance: Prozesse sollen verschlankt, Doppelarbeiten vermieden, Ressourcen gebündelt und wirtschaftlicher gearbeitet werden. Governance soll Orientierung bieten, ohne die Zusammenarbeit zu verlangsamen.

Innovationsförderung & Digitalisierung: Kooperationen sollen Digitalisierungsmaßnahmen beschleunigen, moderne Lösungen schneller einführen und nutzerfreundliche Online-Dienste ermöglichen – idealerweise überall und bequem „vom Sofa aus“.

Stärkung der kommunalen IT-Landschaft & Austausch: Eine Intensivierung der Zusammenarbeit kann durch zusätzliche Komplexität und Mitbestimmung von vielen Akteuren die Agilität erschweren.

Interne Sicht der IT-Dienstleister

Qualitätssteigerung von IT-Services und Kundenorientierung: Die Zusammenarbeit soll die Qualität der IT-Dienstleistungen verbessern und den Nutzen für Kommunen, Kunden und Bürger steigern.

Mitarbeitersicherheit, Arbeitsbedingungen und Partizipation: Beschäftigte sollen nicht benachteiligt werden, ihre Arbeitsbedingungen bleiben stabil, und sie sollen aktiv eingebunden werden.

Innovationsförderung und Zukunftsfähigkeit: Die Intensivierung soll neue Technologien, digitale Services und innovative Ansätze ermöglichen.

Effizienzsteigerung, Kostenreduktion und Standardisierung: Prozesse sollen verschlankt, Doppelarbeiten vermieden, Ressourcen gebündelt und wirtschaftlicher gearbeitet werden.

Stärkung der kommunalen IT und Bündelung von Kompetenzen: Die Zusammenarbeit soll die regionale IT-Struktur stärken, Wissen bündeln und die Position im NRW-weiten Kontext verbessern.

Governance, Transparenz und klare Verantwortlichkeiten: Die Zusammenarbeit soll Verantwortlichkeiten klären, Entscheidungen schneller und transparenter machen und Doppelstrukturen abbauen.

Quelle: Auswertung der digitalen Befragung der Kommunen „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“

Gleichgewichtete Auswertung der digitalen Befragung an Mitarbeiter „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“

Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Kernaussagen zu persönlichen Erwartungen von Kunden und Mitarbeitern

Gemeinsamkeiten

- **Stärkung der kommunalen IT:** Münsterland wird als leistungsfähiger regionaler Partner wahrgenommen.
- **Effizienz & Wirtschaftlichkeit:** Synergien, Kosteneinsparungen und effizientere Abläufe.
- **Standardisierung:** Einheitliche Standards bei Infrastruktur, Prozessen, Software und Services.
- **Digitalisierung & Innovation:** IT wird moderner, zukunftsfähig und innovationsfördernd aufgestellt.

Unterschiede

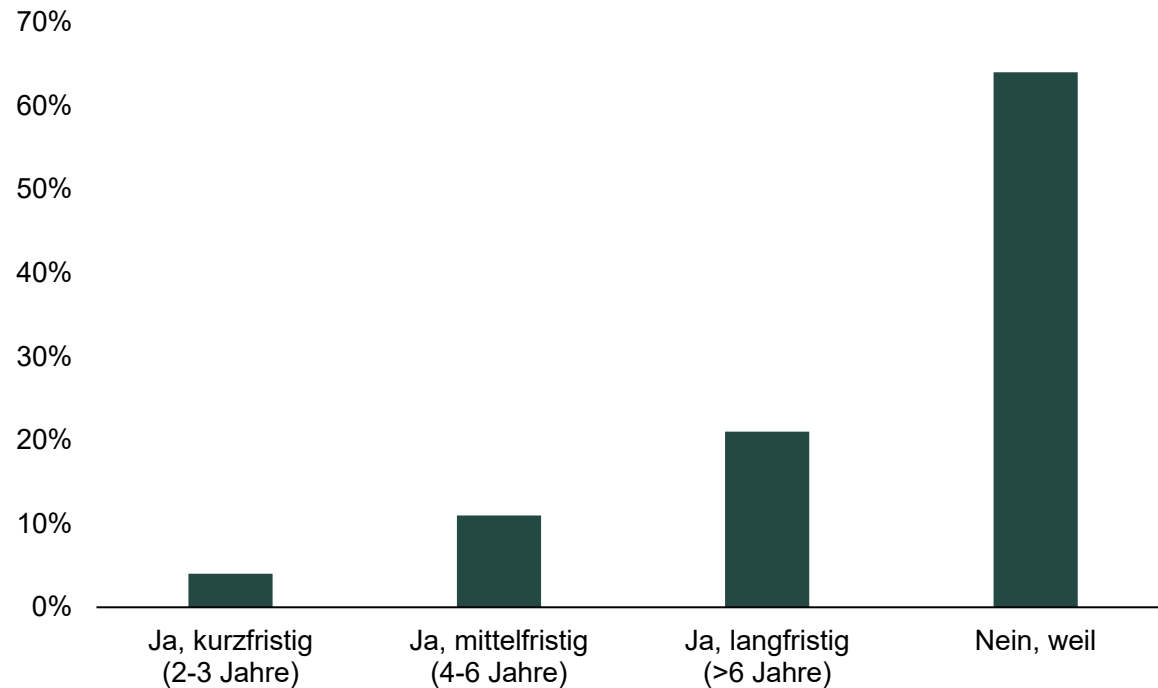
- **Fokus:** Kunden ergebnisorientiert (schnelle Umsetzung, bessere Services, Kosten), Mitarbeiter prozessorientiert (Einbindung, Zuständigkeiten, stabile Bedingungen).
- **Governance & Komplexität:** Kunden sehen Risiko durch zu viele Beteiligte; Mitarbeiter wollen klare Strukturen, Führung und Mitbestimmung.
- **Innovationserwartung:** Kunden erwarten schnelle sichtbare Fortschritte, Mitarbeiter betonen realistische Umsetzung und Ressourcensicherung.

Beide Gruppen sehen in einer intensiveren Zusammenarbeit **Chancen für Effizienz, Standardisierung und Digitalisierung**. Während **Kunden** vor allem auf **spürbare Ergebnisse für Servicequalität und Kosten** achten, legen **Mitarbeiter** zusätzlich großen Wert auf **Transparenz, Einbindung und stabile Arbeitsbedingungen**.

Quelle: Auswertung der digitalen Befragung der Kommunen „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“
Gleichgewichtete Auswertung der digitalen Befragung an Mitarbeiter „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“

Ein signifikanter Anteil der Kommunen (36%) kann sich vorstellen IT-Betrieb und Digitalisierung an neuen IT-Dienstleister zu übertragen

Können Sie sich vorstellen, den IT-Betrieb und die Digitalisierung vollständig auf den neuen IT-Dienstleister zu übertragen?



Quelle: Auswertung der digitalen Befragung der Kommunen „Kommunale IT-Dienstleister Münsterland“

Kernaussagen zu der Antwortmöglichkeit „nein, weil...“

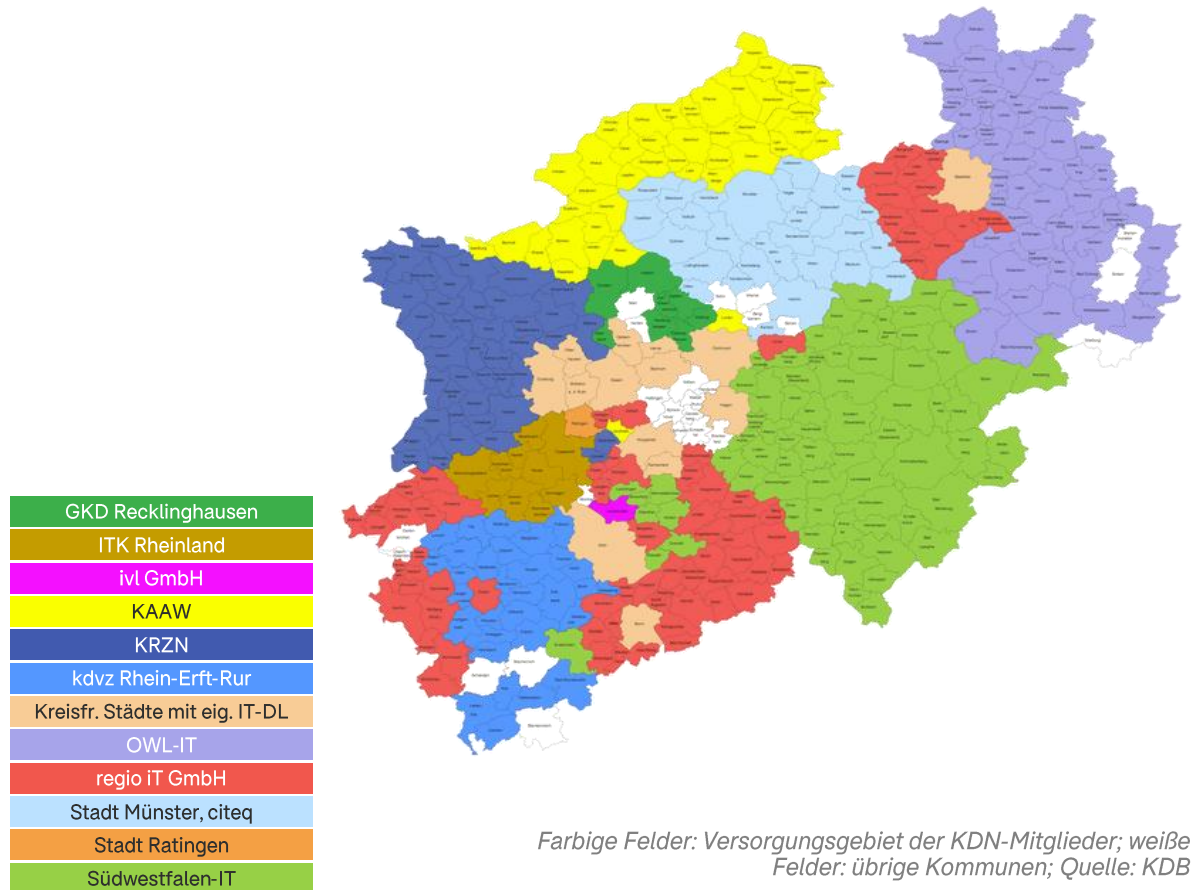
- **Wahrung kommunaler Eigenständigkeit & Autonomie:** Kommunen möchten die Kontrolle nicht vollständig abgeben, um politische Entscheidungen, Agilität und Mitbestimmung vor Ort zu gewährleisten.
- **Notwendigkeit lokaler Expertise & schnelle Reaktionszeiten:** Eigene IT-Ressourcen sind wichtig, um individuelle Lösungen umzusetzen, kurzfristige Anforderungen zu erfüllen und schnellen Support zu gewährleisten.
- **Selektive Auslagerung möglich, aber vollständige Übertragung problematisch:** Bestimmte Bereiche wie Infrastruktur, Fachanwendungen oder IT-Sicherheit könnten zentralisiert werden, während maßgeschneiderte Aufgaben und Digitalisierung vor Ort bleiben sollten.

4.2

Anforderungen aus Sicht landes- und bundesweiten Entwicklungen

Zielbild IT-Dienstleister in Deutschland in 2035

– Übersicht zu Anforderungen

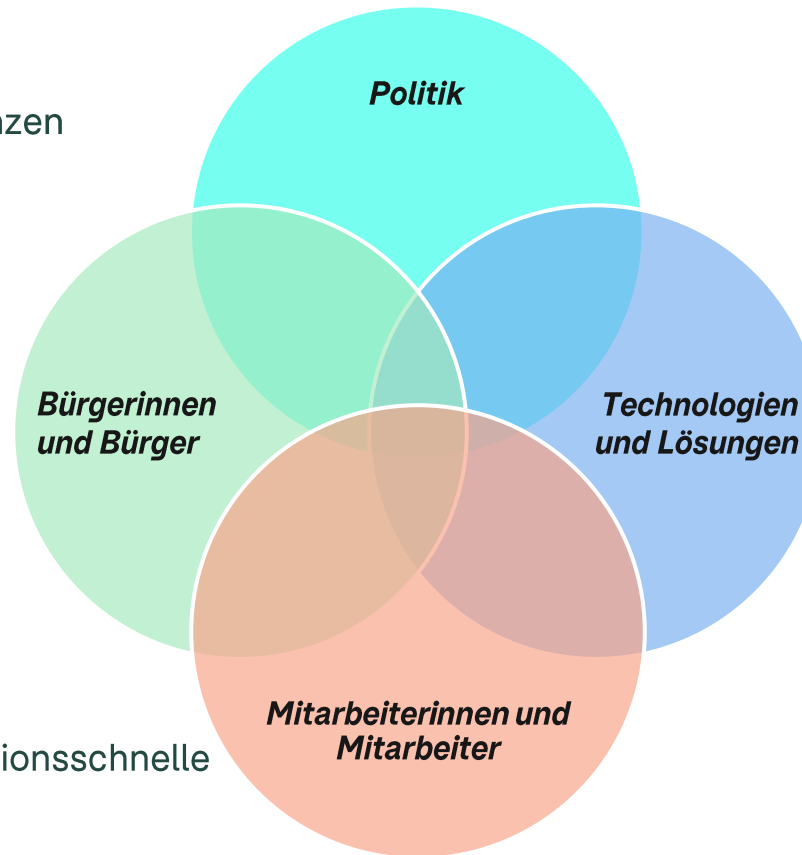


- In NRW gibt es ca. **30 kommunale IT-Einheiten**, davon ca. die Hälfte als IT-Dienstleister organisiert
- Zusätzlich gibt es eine starke Ausprägung von **Städten und Landkreisen mit eigener ausgeprägter IT**
- In Nordrhein-Westfalen gibt seit Jahrzehnten eine stetig laufende **Konsolidierung – dezentral und (über)regional**
- Konsolidierungen sind **langfristige Prozesse** – jede einzelne kann zwei bis vier Jahre bis zum Abschluss dauern
- Allein in den letzten **10 Jahren sind mindestens drei große Fusionen** in der kommunalen IT erfolgt
- IT-Dienstleister und Kommunen **beziehen bereits Leistungen voneinander** und arbeiten so indirekt auf eine Aufgabenteilung hin – i.d.R. im Leistungsaustausch über KDN
- **Arbeitskreise und ähnliche Strukturen** für unterschiedlichste Themen in NRW und bundesweit aktiv
- Es existieren unterschiedliche Geschäftsmodelle der kommunalen IT am Markt, darunter **gemeinsame Rechtsformen für bestimmte Aufgaben**

Verschiedene Entwicklungen und Anforderungen erhöhen den Handlungsdruck auf die kommunalen IT-Dienstleister

- Konsolidierungstendenzen/Fusionstendenzen
- Bundespolitische Vorgaben (z. B. OZG)
- Föderalismus/Umsetzung eFA-Prinzip
- Krisenmanagement/Resilienz
- Nachhaltigkeit

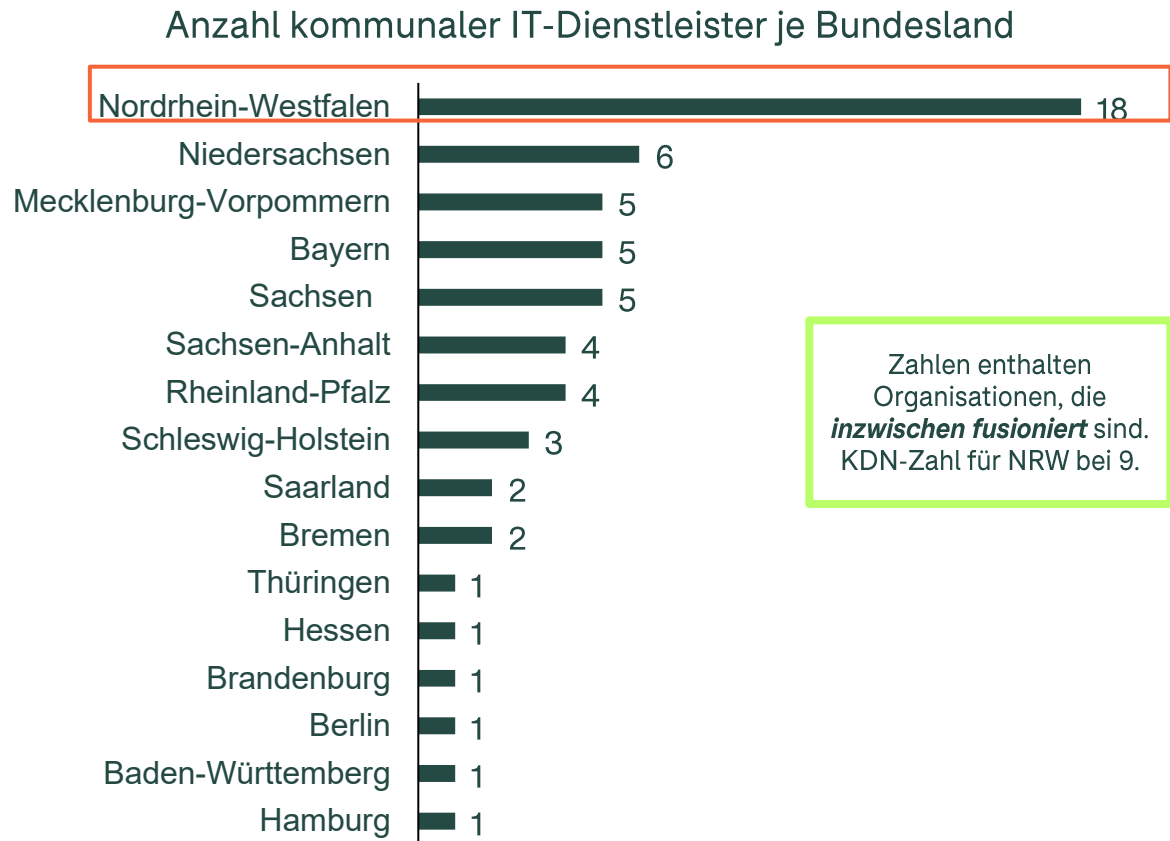
- Steigende Kunden-/Bürgeranforderungen
- Kunden- und Bürgernähe
- Transparenz & Datensicherheit
- Bedarfsgerechte Erreichbarkeit und Reaktionsschnelle
- Nutzerfreundlichkeit, Einfachheit & Flexibilität von Services



- Smart City
- Cloudifizierung, Multi-Cloud
- Cyber- & Informationssicherheit und digitale Souveränität
- Digitale Kunden-/Bürgerservices

- Demografischer Wandel
- Fachkräftemangel
- Arbeitgeberattraktivität durch New Work/Arbeit 4.0

Nordrhein-Westfalen hat bundesweit das größte Konsolidierungspotenzial in der kommunalen IT

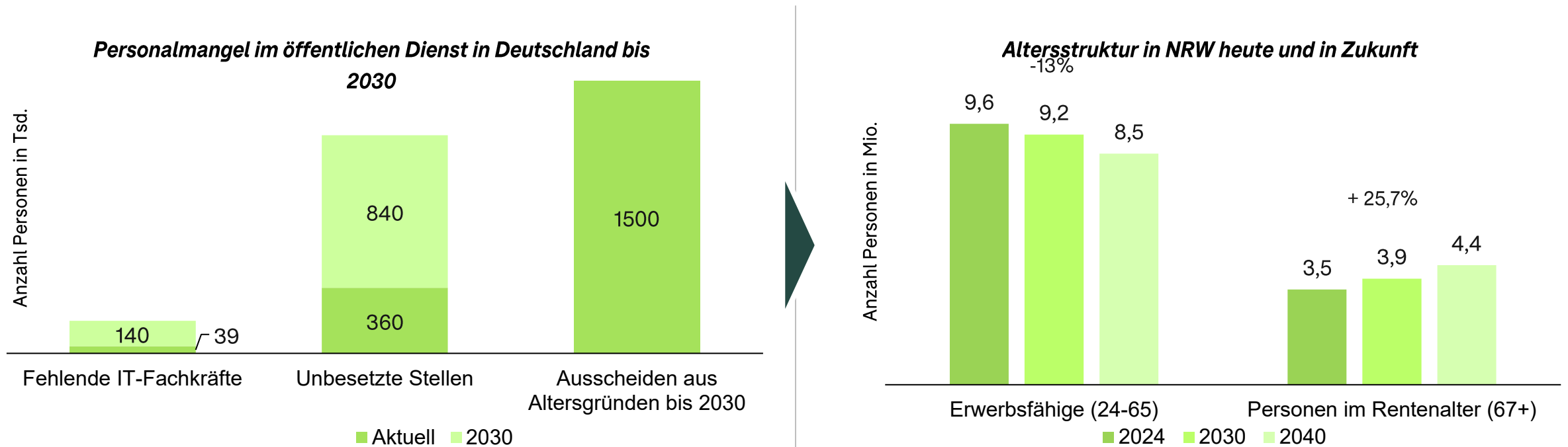


Quelle: WIK (2022)

- Viele anderen Bundesländer setzen längst auf **zentrale IT-Strukturen** und bündeln damit kommunale IT-Leistungen
- **NRW** bleibt im Vergleich deutlich **fragmentierter**, viele einzelne Akteure erschweren standardisierte IT-Lösungen
- Als Folge werden Synergien nicht genutzt und die Kosten für alle Beteiligten in die Höhe getrieben
- Das bei gleichzeitig überdurchschnittlicher Verschuldung sowie unterdurchschnittlicher Pro-Kopf-Investition in Verwaltungsdigitalisierung

Der Handlungsdruck zur Konsolidierung ist in NRW besonders hoch.

Personalmangel erhöht den Konsolidierungsdruck



Der demografische Wandel spitzt den Fachkräftemangel in der öffentlichen Verwaltung massiv zu. Bis 2030 scheiden bis zu 1,5 Mio. Beschäftigte im öffentlichen Dienst in Deutschland aus – in NRW gehen bis 2040 über 10% der Erwerbsbevölkerung verloren. Der Verlust kommunaler Handlungsfähigkeit droht.

Quellen: McKinsey (2023), Linke Grafik, IT-Talent im Public Sector; IT.NRW (2023), Rechte Grafik, NRW: Zahl der Menschen im Rentenalter steigt bis 2030 um rund 10 %

Entwicklungen im Kontext der bundespolitischen Vorhaben

ZIELE DER BUNDESREGIERUNG

1. Konsolidierung & Digitalisierung der Verwaltung

- Flächendeckende Digitalisierung & Standardisierung
- Einheitliches Bürgerkonto für Verwaltungskommunikation
- Open-Data-Initiativen fördern

2. Erhöhung der IT-Sicherheit

- Ausbau von BSI & Cyber-Abwehrzentrum
- IT-Sicherheitsgesetz mit Mindeststandards & Meldepflichten
- Verpflichtung zu IT-Sicherheitsbudgets (10 %)

3. Steigerung der Wirtschaftlichkeit für Kommunen

- Nutzung bewährter Umsetzungslösungen
- Open-Source & Sicherheitsstandards bei Ausschreibungen
- Steuerliche Entlastung interkommunaler Zusammenarbeit

4. Anpassung an demografischen Wandel & moderne Verwaltung

- Demografie-feste Personalpolitik
- Förderung moderner, flexibler Arbeitsmodelle
- Digitale Weiterbildungs- & Qualifizierungsangebote

5. Förderung von Transparenz & Bürgerbeteiligung

- Digitale Plattformen für politische Beteiligung
- Digitalisierung in Planungsverfahren (z. B. Infrastruktur)
- Verbesserung von Akzeptanz & Transparenz

NRW kann mit zentralen IT-Strukturen diese Bundesziele auf Landes- und Kommunalebene unterstützen und mittragen und stärkt gleichzeitig die eigenen kommunalen Strukturen.

Konsolidierungsentwicklung in NRW ist unausweichlich



Gesteuerte Konsolidierung

- Die übergreifende zentrale IT-Organisation begleitet und steuert den Prozess der Konsolidierungen aktiv
- Die koordinierte Entwicklung wird gefördert durch politische Impulse, finanzielle Anreize und ggf. Gesetz
- Gemeinsame Architektur- und Prozessstandards werden definiert und umgesetzt
- Fusionen erfolgen dezentral, jedoch nach einheitlichen Standards auf einheitliche Geschäftsmodelle
- Langfristig entsteht eine zentrale IT-Organisation mit 3 bis 5 konsolidierten IT-Dienstleistern als Beteiligung



Ungesteuerte Konsolidierung

- Je nach Geschäftsmodell und strategischer Ausrichtung fusionieren einzelne IT-Dienstleister eigenständig
- IT-Dienstleister, die nicht fusionieren, werden sich voraussichtlich anderen IT-Dienstleistern anschließen
- Standardisierung und Interoperabilität entwickeln sich dabei eher situativ als zentral gesteuert
- Geschäftsmodelle bleiben spezifisch und uneinheitlich je dezentraler Fusion von einzelnen IT-Dienstleistern
- Über die nächsten 10 bis 20 Jahre entsteht so eine ungesteuerte Verdichtung auf ca. 5 bis 7 IT-Dienstleister



Die Konsolidierung in NRW ist bereits absehbar – entscheidend ist, ob sie strukturiert und gesteuert oder ungesteuert erfolgt. Ersteres kann frühzeitig gemeinsame Standards und Strukturen ermöglichen.

Zusammenfassend betrachtet besteht ein hoher Transformationsdruck, um die kommunale Zukunftsfähigkeit in NRW nachhaltig zu sichern

Trends und Erwartungen erhöhen den Veränderungsdruck

- **Demografischer Wandel** führt zu sinkender Erwerbszahl und steigendem Fachkräftemangel – der Handlungsdruck wächst
- Erwartungen an **Digitalisierung, Cybersicherheit und moderne Serviceorientierung** (z. B. hohe Erreichbarkeit) steigen
- **Politische Erwartungen** zielen auf stärkere Konsolidierung, höhere IT-Sicherheit, mehr Effizienz und bürgernehe Verwaltung

Status Quo der kommunalen IT-Landschaft in NRW

- Der **IT-Markt in NRW** ist stark fragmentiert und geprägt von zahlreichen Akteuren, was zu einer hohen Komplexität führt
- Die **kommunalen Haushalte sind erheblich belastet**, sodass effiziente und wirtschaftliche Lösungen an Bedeutung gewinnen
- Im Vergleich zu anderen Bundesländern bestehen **unterdurchschnittliche Pro-Kopf-Investitionen in NRW** in Bezug auf Verwaltungsdigitalisierung

Potenziale und Handlungsoptionen

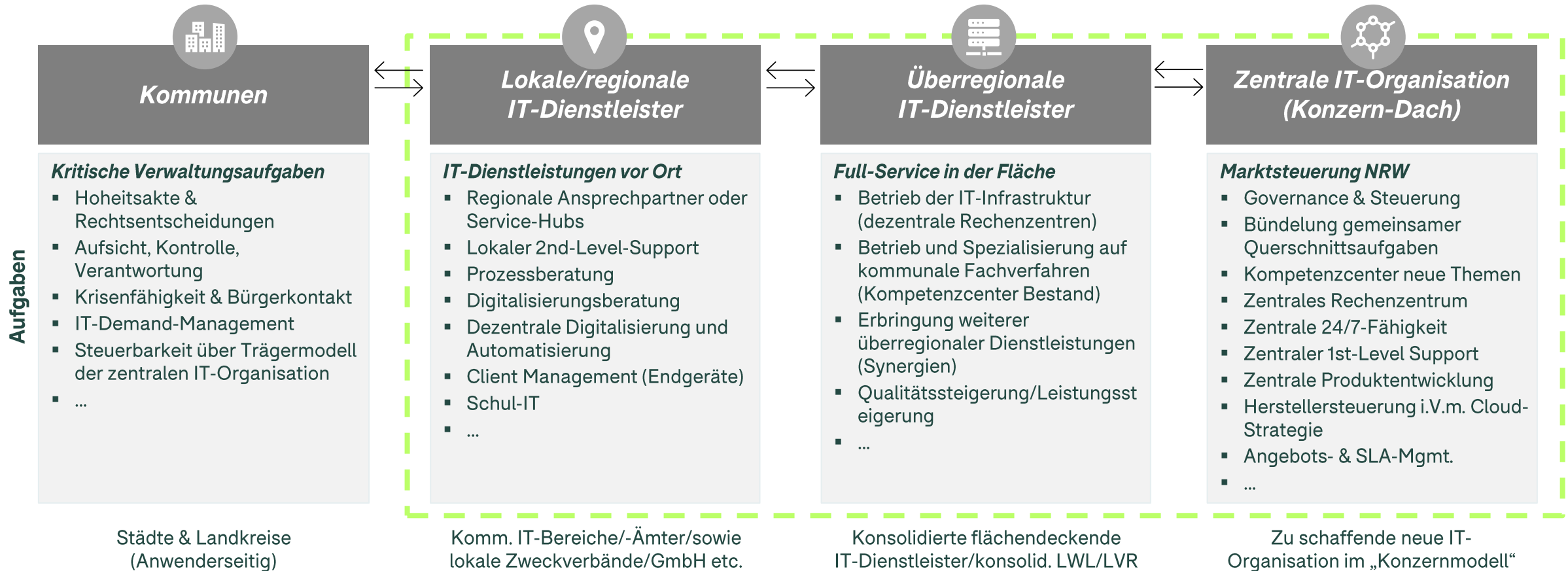
- Marktumfeld bietet erhebliche Chancen, um durch Bündelung und Kooperation Synergien und Effizienzgewinne zu realisieren
 - Die Konsolidierung in NRW ist bereits absehbar – entscheidend ist, ob sie koordiniert oder dezentral erfolgt

Zum Erhalt der zukünftigen Handlungsfähigkeit bedarf es der Abgabe von Aufgaben durch die Kommunen an ein skalierbares Modell



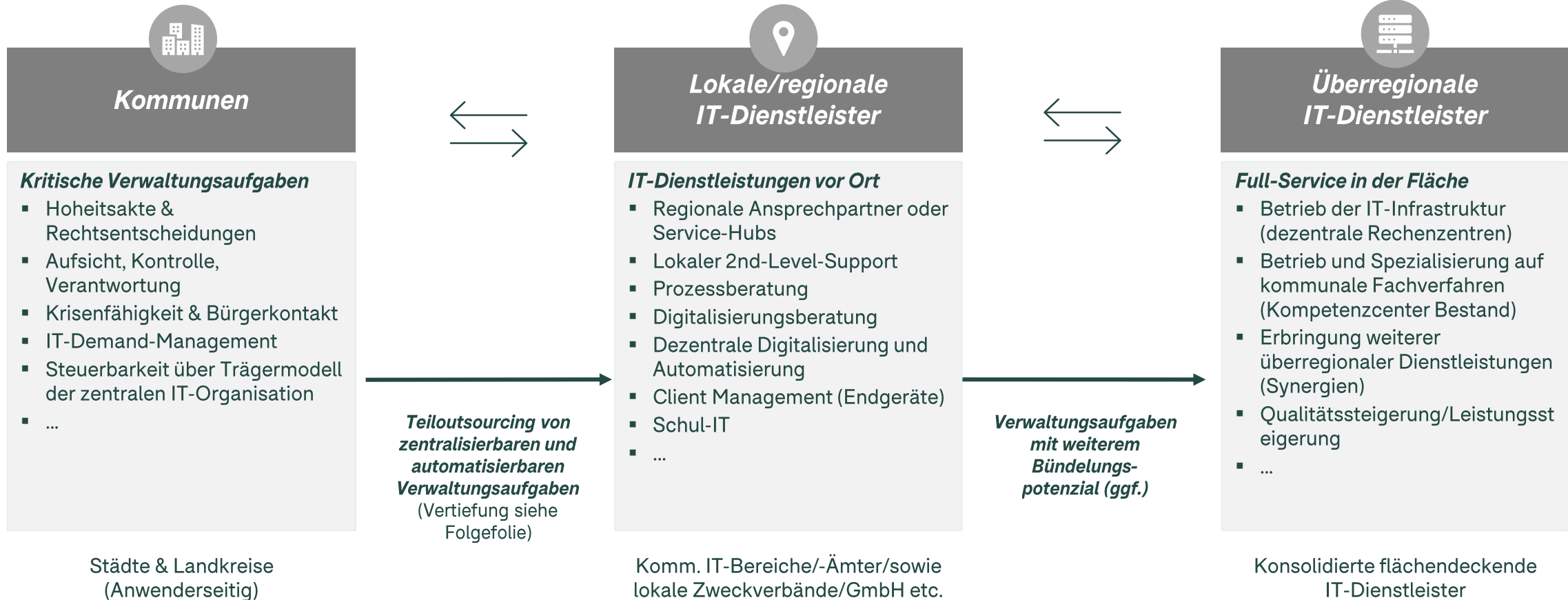
Die Aufgabenabgabe entlastet Kommunen und erhält ihre Handlungsfähigkeit durch gezielte Nutzung von Effizienzpotenzialen bei sinkendem Personalbedarf.

Ein neues Marktmodell der kommunalen IT – aufgabenteilig, standardisiert, skalierbar und wirtschaftlich

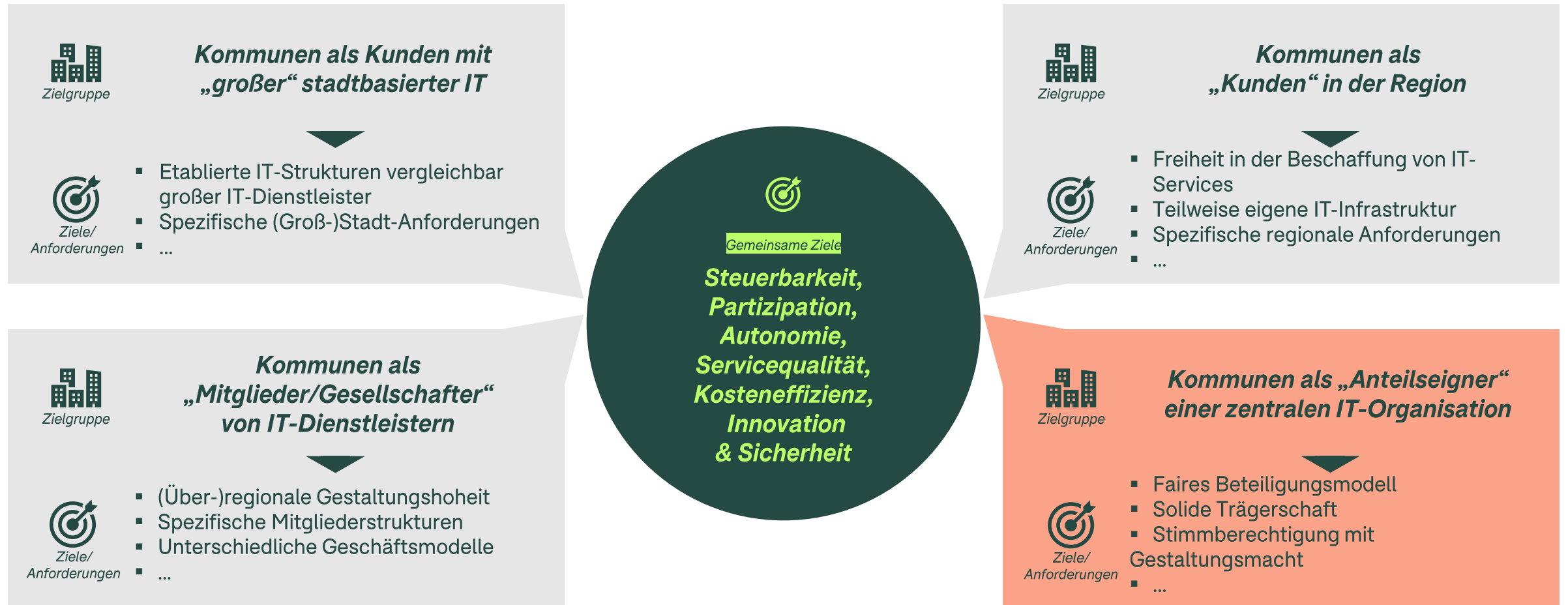


Wenn es keine lokalen oder regionalen IT-Dienstleister gibt, übernehmen überregionale IT-Dienstleister die Aufgaben und sichern die regionale Nähe.

Mögliche Neuordnung umfasst die Auslagerung und Bündelung von Verwaltungsaufgaben an IT-Dienstleister



Im Zielbild der zentralen kommunalen IT in NRW kommt die Kommune als „Anteilseigner“ einer zentralen IT-Organisation als Form hinzu



05

Szenarien und Bewertungskriterien

Die Betrachtung der NRW-Szenarien schafft den Kontext, um regionale Optionen realistisch und anschlussfähig bewerten zu können

Ziel der Betrachtung NRW

- Schaffung eines fundierten Verständnisses der aktuellen Situation und Entwicklungstendenzen der kommunalen IT in NRW
- Identifikation der **wahrscheinlichsten Entwicklungsszenarien** auf Landesebene
- Ableitung eines **realistischen Referenzrahmens** für die Szenarioanalyse im Münsterland

Vorgehensweise

- Systematische Herleitung und Bewertung der NRW-Szenarien
- Einordnung entlang zentraler Kriterien (u.a. politische Interessen, technologische Entwicklungen, wirtschaftlicher Tragfähigkeit)

Relevanz für das Münsterland

- Nutzung der NRW-Konsolidierung als **übergeordneter Rahmen** für regionale Überlegungen
- **Neutrale Ableitung** möglicher Entwicklungsoptionen für die IT im Münsterland unter Berücksichtigung regionaler Besonderheiten
- Bewertung der Optionen hinsichtlich **Anschlussfähigkeit, Umsetzbarkeit** und **Mehrwerten**

Fokus der Szenarioanalyse im Münsterland

- Fusions- und Bündelungsmodelle im Münsterland
- Governance- und Steuerungsmodelle für die regionale IT

In diesem Kapitel werden die möglichen Entwicklungsszenarien für die kommunale IT in NRW systematisch hergeleitet und basierend darauf die Handlungsoptionen für die IT im Münsterland abgeleitet. Die Kombination aus **landesweiter Einordnung** und **regionaler Szenarioanalyse** schafft eine fundierte Entscheidungsgrundlage für **zukunftsfähige, anschlussfähige und wirtschaftlich tragfähige IT-Strukturen im Münsterland**.

5.1

Bewertungskriterien für die Szenarien in NRW

Übersicht der Bewertungscluster für die Bewertung der Szenarien in NRW



Politische Steuerung

Misst, in welchem Maß politische Rahmenbedingungen, landesweite Strategien und die Kooperationsbereitschaft kommunaler Akteure ein Szenario unterstützen.



Strukturelle Fragmentierung der IT-Landschaft

Erfasst, wie stark die IT-Landschaft durch unterschiedliche Anbieter, Rechtsformen und parallele Strukturen geprägt ist. Bewertet wird, wie ein Szenario hilft, Redundanzen abzubauen und strukturelle Komplexität zu reduzieren.



Technologische Treiber

Misst, wie gut ein Szenario auf technologische Entwicklungen wie Cloud, KI, Cybersecurity und Interoperabilität reagiert.



Wirtschaftliche Tragfähigkeit

Bewertet, ob ein Szenario wirtschaftlich nachhaltig ist und den Anforderungen moderner kommunaler IT erfüllen kann. Erfasst werden Skaleneffekte, Investitionsfähigkeit und die Fähigkeit, wachsende technologische und personelle Kosten zu tragen.



Demographie

Misst, wie gut ein Szenario auf den demographischen Wandel und den Fachkräftemangel im kommunalen IT-Umfeld reagieren kann.



Gesellschaftliche Erwartungen

Indiziert, in welchem Maß ein Szenario steigende Anforderungen von Bürgern, Politik und Verwaltung – etwa digitale Services, Verfügbarkeit, Geschwindigkeit und Sicherheit – erfüllen kann.



Kooperationskultur & institutionelle Reife

Misst die vorhandene Bereitschaft und Fähigkeit der beteiligten Organisationen, gemeinsam zu arbeiten, Standards zu setzen und Governance-Strukturen zu teilen.



Innovations- & Wettbewerbsdynamik

Bewertet, wie gut ein Szenario auf Innovationsdruck, neue Technologien und Wettbewerb – etwa durch große IT-Dienstleister oder private Anbieter – reagiert.

Bewertungskriterien des Clusters Politische Steuerung

Mit insgesamt 24 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
1	Politische Steuerung	Existenz landesweiter Digitalstrategien	Bewertet, ob NRW klare, verbindliche Digitalstrategien vorgibt, die Konsolidierungsprozesse unterstützen oder strukturieren. Je konsolidierter die IT-Landschaft ist, desto erfolgreicher lässt sich eine landesweite zentrale Digitalisierungssteuerung umsetzen.
2	Politische Steuerung	Kooperationsbereitschaft der kommunalen Spitzenverbände	Misst, inwiefern Städtetag, Landkreistag und Gemeindebund gemeinsame Positionen vertreten und bereit sind, landesweit abgestimmte IT-Modelle zu unterstützen.
3	Politische Steuerung	Politischer Konsens über Zentralisierungstendenzen	Bewertet, ob politische Akteure – Land, Kommunen, Verbände – eine gemeinsame Linie zur Bündelung von IT-Strukturen verfolgen. Ein hoher Konsens erleichtert Entscheidungen und beschleunigt Konsolidierung.
4	Politische Steuerung	Vertrauen in übergeordnete Steuerung	Betrachtet die Bereitschaft der Kommunen, Steuerungsbefugnisse oder Standards an landesweite Akteure (z. B. KDN) zu delegieren. Hohe Vertrauenswerte fördern gesteuerte Modelle.
5	Politische Steuerung	Kommunikation von Mehrwerten einer Konsolidierung	Bewertet, wie klar und überzeugend Vorteile (z. B. Effizienz, Sicherheit, Standards) kommuniziert werden. Gute Kommunikation erleichtert politische Beschlüsse.

Bewertungskriterien des Clusters strukturellen Fragmentierung der IT-Landschaft

Mit insgesamt 24 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
6	Strukturelle Fragmentierung	Hohe Anzahl an kommunalen IT-Dienstleistern	Erfasst die grundsätzliche Ausgangslage: je fragmentierter die Landschaft, desto relevanter Konsolidierungsdruck – aber desto komplexer die Umsetzung. Eine hohe Bewertung entspricht einer niedrig fragmentierten IT-Landschaft.
7	Strukturelle Fragmentierung	Redundanzen bei Leistungen und Infrastrukturen	Bewertet Mehrfachstrukturen (RZ, Betrieb, Fachverfahren), die Kosten verursachen und Konsolidierung wirtschaftlich attraktiv machen.
8	Strukturelle Fragmentierung	Unterschiedliche Rechtsformen und Gesellschafterstrukturen	Analysiert die Heterogenität von Zweckverbänden, GmbHs, Eigenbetrieben etc., die Fusionen und Integrationen erschweren.

Bewertungskriterien des Clusters technologische Treiber

Mit insgesamt 24 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
9	Technologische Treiber	Hoher Investitionsbedarf (Cloud, IT-Sicherheit, KI, Automatisierung)	Bewertet, wie stark technologische Entwicklungen Investitionen erfordern, die kleine Organisationen alleine ggf. nicht mehr tragen können.
10	Technologische Treiber	Regulatorischer Druck (z. B. Sicherheitsgesetze, Verwaltungsdigitalisierung)	Erfasst, inwieweit das jeweilige Szenario dem externen Druck durch gesetzliche Vorgaben, der gemeinsame Standards und größere Strukturen notwendig macht, entgegen kommt.
11	Technologische Treiber	Interoperabilität von Fachverfahren und Schnittstellen	Misst die Notwendigkeit, Datenflüsse und Verfahren übergreifend zu vernetzen – ein Schlüsselargument für gemeinsame Architekturen.

Bewertungskriterien des Clusters wirtschaftliche Tragfähigkeit

Mit insgesamt 24 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
12	Wirtschaftliche Tragfähigkeit	Wirtschaftliche Eigenständigkeit kleiner Einheiten	Bewertet die die Fähigkeit kleiner IT-Dienstleister, innerhalb eines Szenarios dauerhaft wirtschaftlich zu arbeiten – insbesondere unter steigendem Investitionsdruck.
13	Wirtschaftliche Tragfähigkeit	Skaleneffekte und Kostenvorteile bei größeren Einheiten	Erfasst, ob das Szenario zu günstigeren Beschaffungskosten, effizienteren Betriebsmodellen und finanziellen Vorteilen führt.
14	Wirtschaftliche Tragfähigkeit	Finanzielle Tragfähigkeit für Personal und Technologie	Bewertet die Auswirkungen des Szenarios auf die wirtschaftliche Situation der Kommunen und IT-Einheiten in NRW.

Bewertungskriterien des Clusters Demographie

Mit insgesamt 24 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
15	Demographie	Wettbewerb um IT-Fachkräfte mit Privatwirtschaft	Misst, wie stark der Fachkräftemangel den Betrieb der IT-Organisationen im jeweiligen Szenario gefährden. Größere Strukturen bieten bessere Arbeitgeberattraktivität.
16	Demographie	Altersschnitt und Nachbesetzungsquote in kommunaler IT	Analysiert die demografische Entwicklung in der Belegschaft und die Wahrscheinlichkeit einer Nachbesetzung pro Szenario.

Bewertungskriterien des Clusters gesellschaftliche Erwartungen

Mit insgesamt 24 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
17	Gesellschaftliche Erwartungen	Erwartung an Servicequalität, Online-Dienste und 24/7-Verfügbarkeit	Bewertet die steigenden Anforderungen von Bürgern und Verwaltungen an digitale Services. Dies erfordert oft größere, professionelle IT-Strukturen.
18	Gesellschaftliche Erwartungen	Digitalisierungsanforderungen durch Bund und Land (z. B. OZG)	Analysiert gesetzliche Erwartungen, die harmonisierte Architekturen, Standards und Umsetzungskraft verlangen.
19	Gesellschaftliche Erwartungen	Vertrauen in öffentliche IT-Kompetenz	Misst die mögliche Wahrnehmung der Leistungsfähigkeit kommunaler IT-Dienstleister pro Szenario in der Öffentlichkeit und Verwaltung.

Bewertungskriterien des Clusters Kooperationskultur und institutionellen Reife¹

Mit insgesamt 24 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
20	Kooperationskultur und institutionelle Reife	Erfahrungswerte mit Shared Services und interkommunaler Zusammenarbeit	Bewertet die Historie und Stärke bestehender Kooperationen – ein zentraler Indikator für die Umsetzbarkeit weiterer Bündelung.
21	Kooperationskultur und institutionelle Reife	Bisherige Gremien (z. B. KDN) und ihre Wirksamkeit	Analysiert, ob bestehende Institutionen bereits koordinierende Wirkung entfalten und gemeinsame Standards durchsetzen können.
22	Kooperationskultur und institutionelle Reife	Grundvoraussetzungen für gemeinsame IT-Entscheidungen	Bewertet Governance, Transparenz und Entscheidungsstrukturen, die für konsolidierte Modelle notwendig sind.

¹ Für dieses Cluster wird die Ist-Situation in NRW bewertet

Bewertungskriterien des Clusters Innovations- und Wettbewerbsdynamik¹

Mit insgesamt 24 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
23	Innovations- und Wettbewerbsdynamik	Zunehmender Konkurrenzdruck durch private IT-Dienstleister	Bewertet, wie stark Kommunen mit professionellen Anbietern konkurrieren, was zu höherem Innovations- und Qualitätsdruck führt.
24	Innovations- und Wettbewerbsdynamik	Bedarf an Standardisierung zur Kostensenkung	Analysiert, ob gemeinsame Plattformen und Standards notwendig sind, um dauerhaft wirtschaftlich zu bleiben.

¹ Für dieses Cluster wird die Ist-Situation in NRW bewertet

5.2

Übersicht und Bewertung der relevanten Szenarien in NRW

NRW steht vor der strategischen Entscheidung, wie die kommunale IT effizient und mehrwertbringend umgesetzt werden kann



Gesteuerte Konsolidierung¹

- Die übergreifende zentrale IT-Organisation begleitet und **steuert den Prozess der Konsolidierungen** aktiv
- Die koordinierte Entwicklung wird gefördert durch politische Impulse, finanzielle Anreize und ein für 2026 geplantes Gesetz
- Gemeinsame **Architektur- und Prozessstandards** werden definiert und umgesetzt
- Fusionen erfolgen dezentral, jedoch nach einheitlichen **Standards** auf einheitliche **Geschäftsmodelle**
- Langfristig entsteht eine zentrale IT-Organisation mit **3 bis 5 konsolidierten IT-Dienstleistern** als Beteiligung



Ungesteuerte Konsolidierung

- Je nach Geschäftsmodell und strategischer Ausrichtung **fusionieren einzelne IT-Dienstleister eigenständig**
- IT-Dienstleister, die nicht fusionieren, werden sich voraussichtlich anderen IT-Dienstleistern anschließen
- Standardisierung und Interoperabilität entwickeln sich dabei **eher situativ als zentral** gesteuert
- Geschäftsmodelle bleiben **spezifisch und uneinheitlich** je dezentraler Fusion von einzelnen IT-Dienstleistern
- Über die nächsten 10 bis 20 Jahre entsteht so eine **ungesteuerte Verdichtung auf ca. 5 bis 7 IT-Dienstleister**



Keine Konsolidierung

- Kommunale IT-Dienstleister agieren weiterhin **eigenständig**
- Politische Impulse oder landesweite Fördermechanismen zur Konsolidierung bleiben aus oder greifen nicht
- Strukturelle/organisatorische **Fragmentierung der kommunalen IT-Landschaft**
- Kooperationsvorhaben entstehen punktuell
- Kommunen und Kreise nutzen **unterschiedliche Lösungen** und IT-Strategien
- Langfristig **ungleiche Leistungsfähigkeit** zwischen einzelnen Regionen und Dienstleistern („Digital Divide“).

Die Konsolidierung der kommunalen IT und kommunalen IT-Dienstleister in NRW erscheint als beste Möglichkeit, um den steigenden technologischen und gesellschaftlichen Anforderungen gerecht werden zu können. Dieser Prozess kann strukturiert und gesteuert oder ungesteuert verlaufen.

¹Die kommunalen Spitzenverbände und das Land NRW setzen derzeit ein Projekt auf für die gesteuerte Konsolidierung

Bewertung der Entwicklungsmöglichkeiten in NRW¹

Nr.	Cluster	Kriterium	Gesteuerte Konsolidierung	Ungesteuerte Konsolidierung	Keine Konsolidierung
1	Politische Steuerung	Existenz landesweiter Digitalstrategien	★★★★	★★★	★
		Kooperationsbereitschaft der kommunalen Spitzenverbände	★★★	★★★	★★
		Politischer Konsens über Zentralisierungstendenzen	★★★★	★★	★★
		Vertrauen in übergeordnete Steuerung	★★★★	★★	★★
		Kommunikation von Mehrwerten einer Konsolidierung	★★★	★★★	★
		Durchschnittswert	★★★	★★	★
2	Strukturelle Fragmentierung der IT-Landschaft	Hohe Anzahl an kommunalen IT-Dienstleistern	★★★★	★★★	★
		Redundanzen bei Leistungen und Infrastrukturen	★★★★	★★★★	★★
		Unterschiedliche Geschäftsmodelle und Gesellschafterstrukturen	★★★	★★	★
		Durchschnittswert	★★★	★★★	★
3	Technologische Treiber	Hoher Investitionsbedarf in Cloud, IT-Sicherheit, KI und Automatisierung	★★★	★★★	★
		Standardisierungsdruck (z.B. E-Government-Gesetze, Verwaltungsdigitalisierung)	★★★★	★★	★
		Interoperabilität von Fachverfahren und Schnittstellen	★★★★	★★	★
		Durchschnittswert	★★★	★★	★
4	Wirtschaftliche Tragfähigkeit	Wirtschaftliche Eigenständigkeit kleinerer Anbieter	★★	★★★	★
		Skaleneffekte und Kostenvorteile bei größeren Einheiten	★★★★	★★★★	★
		Fähigkeit zur Investition in Personal und Technologie	★★★★	★★★★	★
		Durchschnittswert	★★★	★★★	★
5	Demographie	Wettbewerb um IT-Fachkräfte mit Privatwirtschaft	★★	★★	★★
		Altersdurchschnitt und Nachbesetzungsquote in kommunaler IT	★★★	★★★	★
		Durchschnittswert	★★	★★	★
6	Gesellschaftliche Erwartungen	Erwartung an Servicequalität, Online-Dienste, 24/7-Verfügbarkeit	★★★★	★★★	★
		Digitalisierungsziele aus Bund und EU (z. B. OZG)	★★★	★★★	★
		Vertrauen in öffentliche IT-Kompetenz	★★★★	★★★	★
		Durchschnittswert	★★★	★★★	★
7	Kooperationskultur und institutionelle Reife	Erfahrungen mit Shared Services und interkommunaler Zusammenarbeit	★★	★★	★★
		Bestehende Gremien (z. B. KDN) und ihre Wirksamkeit	★★★	★★★	★★★★
		Governance-Strukturen für gemeinsame IT-Entscheidungen	★★	★★	★★
		Durchschnittswert	★★	★★	★★
8	Innovations- und Wettbewerbsdynamik	Zunehmende Konkurrenz durch private IT-Dienstleister	★★	★★	★★
		Bedarf an Standardisierung zur Kostensenkung	★★★★	★★★★	★★★★
		Durchschnittswert	★★★	★★★	★★★★
Summe Durchschnittswerte:			26	22	13

Die Bewertung der Möglichkeiten entlang politischer, technologischer und gesellschaftlicher Kriterien unterstreicht, dass die Konsolidierung der kommunalen IT und kommunalen IT-Dienstleister in NRW strategisch sinnvoll ist.

¹ Die Einschätzung erfolgte auf Grundlage verfügbarer Informationen und branchenbezogener Expertise

Die Bewertung zeigt, dass ein hoher Transformationsdruck besteht, um die kommunale Leistungs- und Zukunftsfähigkeit in NRW zu sichern

Technologischer Druck & Sicherheitsanforderungen

- Cloud, KI, Cybersecurity und Interoperabilität erfordern Investitionen und Fähigkeiten, die einzelne IT-Einheiten allein nicht mehr tragen können.

Wirtschaftliche Tragfähigkeit & Skaleneffekte

- Nur größere, gebündelte Strukturen ermöglichen effizienten Betrieb, geringere Kosten und finanzierbare Innovationen – „Weiter so“ ist langfristig nicht tragfähig.

Fachkräftemangel & Spezialisierungsbedarf

- Konsolidierte Organisationen bieten attraktivere Strukturen, klare Karrierewege und spezialisierte Teams – kleine Einheiten geraten potentiell in Leistungsdefizite.

Wachsende Anforderungen von Land, Kommunen und Gesellschaft

- Einheitliche Standards, 24/7-Services und hohe Servicequalität sind nur mit starken, integrierten Dienstleistern erfüllbar.

Vermeidung einer ungesteuerten Konsolidierung

- Der Markt bewegt sich bereits – ohne aktives Handeln drohen unkoordinierte Zusammenschlüsse, Abhängigkeiten und der Verlust regionaler Steuerungsfähigkeit.

Politische Entwicklungen

- Die politischen Erwartungen in NRW richten sich zunehmend auf eine stärkere Bündelung kommunaler IT-Strukturen. Mit der Option eines gesetzlichen Rahmens verstärkt das Land den Druck, Konsolidierung aktiv zu gestalten.

Die Analyse der landesweiten Anforderungen und die Bewertung der NRW-Szenarien zeigen, dass eine **Konsolidierung der kommunalen IT unvermeidbar** ist, um **Leistungsfähigkeit, Sicherheit und Zukunftsfähigkeit** der digitalen Verwaltung dauerhaft sicherzustellen.

5.3

Bewertungskriterien für die Szenarien der kommunalen IT-Dienstleister im Münsterland

Übersicht der Bewertungscluster für die Bewertung der Szenarien der drei IT-Dienstleister im Münsterland



Strategie

Misst, wie gut ein Szenario die langfristigen Ziele und strategische Ausrichtung der Partner unterstützt und ihre Position im übergeordneten Umfeld stärkt.



Portfolio & Fähigkeiten

Bewertet, in welchem Umfang ein Szenario die Leistungsfähigkeit, Kompetenzentwicklung und Innovationskraft der Partner erweitert oder ergänzt.



Leistung & Steuerung

Erfasst, wie effektiv ein Szenario operative Leistungen erbringt und gleichzeitig eine klare Steuerung und zuverlässige Umsetzung gewährleistet.



Wirtschaftlichkeit

Misst, wie tragfähig und effizient ein Szenario aus finanzieller Sicht ist und in welchem Umfang es nachhaltige Vorteile erzeugt.



Organisation & Kultur

Bewertet, wie gut ein Szenario von den Organisationen akzeptiert wird und wie reibungslos es organisatorisch und kulturell umgesetzt werden kann.

Bewertungskriterien des Clusters Strategie

Mit insgesamt 20 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
1	Strategie	Strategischer Fit	In welchem Maß unterstützt das Szenario die strategischen Ziele und Digitalstrategien der drei Partner (KAAW, citeq, Kreis Steinfurt)?
2	Strategie	Nachhaltigkeit des Modells	Ist das Modell langfristig tragfähig – organisatorisch, wirtschaftlich und technologisch – und bietet es Zukunftssicherheit im Umfeld der kommunalen IT-Dienstleister im Münsterland?
3	Strategie	Positionierung im NRW-Kontext	Verbessert das Szenario die Sichtbarkeit, Anschlussfähigkeit oder Verhandlungsmacht der kommunalen IT-Dienstleister im Münsterland im Verhältnis zu anderen großen kommunalen IT-Dienstleistern in NRW?
4	Strategie	Handlungsdruck/zeitliche Kritikalität	Wie dringend ist die Umsetzung aus externer oder interner Sicht (z. B. OZG-Fristen, Fachverfahren, Ressourcenengpässe)?
5	Strategie	Erfahrungen und Umsetzungsfähigkeit	Wie realistisch ist die Umsetzung unter Berücksichtigung der bisherigen Erfahrungen mit Kooperationen, Fusionen und Governance-Projekten der beteiligten Partner?

Bewertungskriterien des Clusters Portfolio & Fähigkeiten

Mit insgesamt 20 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
6	Portfolio & Fähigkeiten	Leistungs- und Portfolioergänzung	In welchem Umfang ergänzt, konsolidiert oder stärkt das Szenario das bestehende Leistungs- und Produktportfolio der drei Partner?
7	Portfolio & Fähigkeiten	Spezialisierung und Kompetenzentwicklung	Fördert das Szenario die Ausbildung von Kompetenzzentren oder die gezielte Bündelung von Know-how in bestimmten Themenfeldern (z. B. Cloud, IT-Sicherheit, Fachverfahren, OZG)?
8	Portfolio & Fähigkeiten	Standardisierung und Skaleneffekte	Ermöglicht das Szenario Effizienzgewinne durch gemeinsame Standards, Skalierung oder die Konsolidierung von Prozessen, Infrastrukturen und Systemen?
9	Portfolio & Fähigkeiten	Technologische Zukunftsfähigkeit	In welchem Maß unterstützt das Szenario moderne IT-Architekturen und Innovation (Cloud-Readiness, Automatisierung, KI)?

Bewertungskriterien des Clusters Operative Leistung & Steuerung

Mit insgesamt 20 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
10	Leistung & Steuerung	Prozessqualität und Steuerbarkeit	Verbessert das Szenario die Transparenz, Qualität und Steuerbarkeit der gemeinschaftlichen Prozesse im Münsterland (z. B. Anforderungs-, Change- oder Incident-Management)?
11	Leistung & Steuerung	Governance-Struktur	Ermöglicht das Szenario eine klare, effiziente und akzeptierte Governance – also Entscheidungs- und Verantwortungsstrukturen, die handhabbar und wirksam sind?
12	Leistung & Steuerung	Service- und Kundennähe	Führt das Szenario zu einem verbesserten Serviceerlebnis für Kommunen, Fachämter oder Bürger (z. B. durch zentrale Ansprechstellen, einheitliche SLAs oder schnellere Reaktionszeiten)?

Bewertungskriterien des Clusters Wirtschaftlichkeit

Mit insgesamt 20 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
13	Wirtschaftlichkeit	Umsetzungsaufwand	Wie hoch ist der Aufwand (zeitlich, personell, organisatorisch) zur Realisierung des Szenarios?
14	Wirtschaftlichkeit	Investitionsbedarf	In welchem Umfang sind zusätzliche finanzielle Mittel zur Umsetzung erforderlich (z. B. für Migration, infrastrukturelle Anpassungen oder organisatorische Veränderungen)?
15	Wirtschaftlichkeit	Synergie- und Kosteneffekte	Sind Effizienzgewinne, Einsparungen oder Wirtschaftlichkeitseffekte mittel- und langfristig zu erwarten?
16	Wirtschaftlichkeit	Förder- und Finanzierungsfähigkeit	Lässt sich das Szenario über Fördermittel, Landesprogramme oder andere Finanzierungsinstrumente unterstützen?

Bewertungskriterien des Clusters Organisation & Kultur

Mit insgesamt 20 Bewertungskriterien werden die möglichen Szenarien bewertet. Die Bewertungsskala umfasst vier Abstufungen von sehr ungünstig bis sehr günstig.

Nr.	Cluster	Bewertungskriterium	Beschreibung
17	Organisation & Kultur	Akzeptanz in den Organisationen	Wie wahrscheinlich ist es, dass Beschäftigte der beteiligten Organisationen das Szenario mittragen und aktiv unterstützen?
18	Organisation & Kultur	Akzeptanz bei politischen Trägern/Gesellschaftern	In welchem Maß ist politische und administrative Zustimmung (z. B. Stadt Münster, Kreis Steinfurt, KAAW) zu erwarten?
19	Organisation & Kultur	Kooperations- und Integrationsfähigkeit	Wie gut lassen sich Organisationskulturen, Prozesse und Strukturen zusammenführen?
20	Organisation & Kultur	Rechtsform- und Satzungsflexibilität	Wie kompatibel ist das Szenario mit den bestehenden Rechtsformen (Zweckverband, Eigenbetrieb, Kreisverwaltung)?

5.4

Übersicht und Bewertung der Szenarien der kommunalen IT-Dienstleister im Münsterland

Hohe Relevanz der IT-Konsolidierung im Münsterland – auch unabhängig von landesweiten Entwicklungen



Entwicklungen in NRW

- KDN-Gutachten und politische Zielbilder bekräftigen die landesweite **Konsolidierungsabsicht**
- Zunehmende **Zentralisierung von Vorgaben, Standards und Governance**-Strukturen
- **Hoher technologischer und finanzieller Druck** auf kommunale IT-Dienstleister
- Steigende Anforderungen an **Resilienz, Sicherheit und Effizienz** in der öffentlichen IT
- Gefahr: Regionale Besonderheiten und Kompetenzen könnten bei landesweiten Lösungen verloren gehen



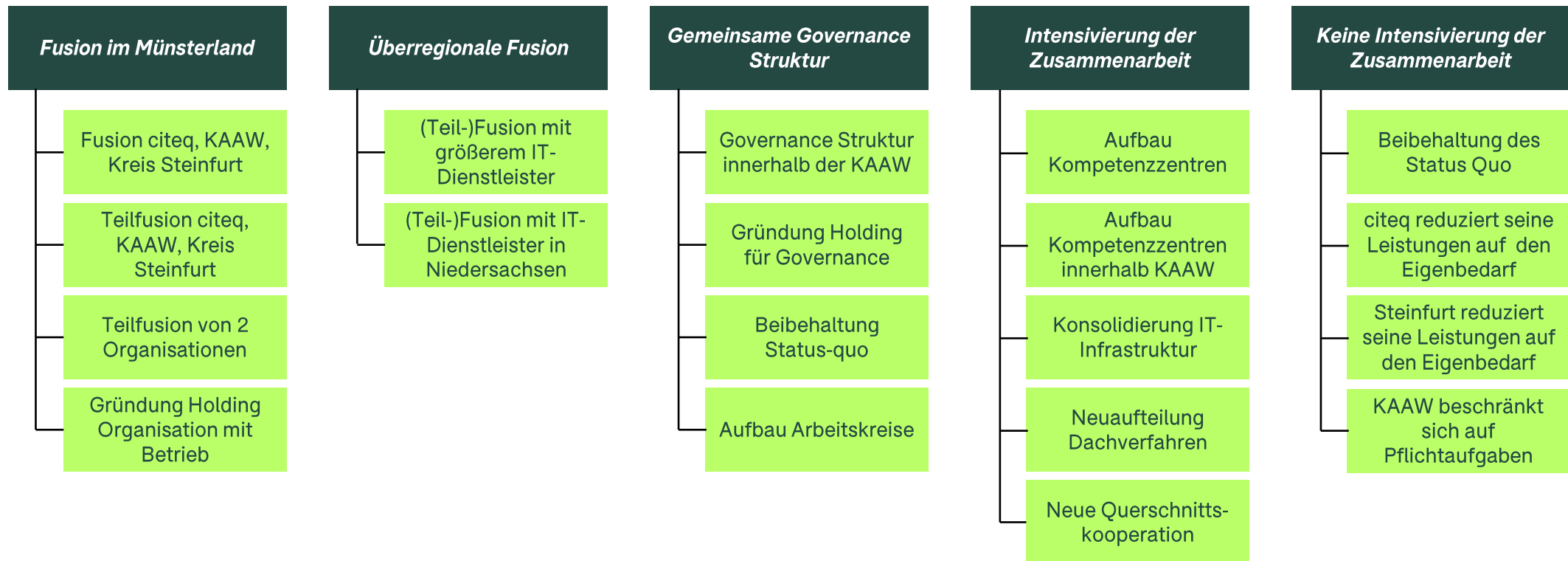
Bedeutung für das Münsterland

- **Frühzeitige Positionierung** notwendig, um Entwicklungen aktiv mitzugestalten
- **Koordinierte Zusammenarbeit** kann regionale Synergien sichern und stärken
- Möglichkeit, **eigene Modelle** der IT-Konsolidierung zu erproben – angepasst an regionale Strukturen
- **Rolle als Vorreiterregion** in NRW durch abgestimmtes, strategisches Handeln der IT-Dienstleister
- Sicherstellung einer **zukunftsfähigen, resilienten und bürgerorientierten IT-Versorgung** für Kommunen

Das KDN-Gutachten setzt klare Impulse für eine **landesweite Konsolidierung**, die bereits politisch diskutiert wird. Umso wichtiger ist es, dass die IT-Dienstleister im Münsterland **frühzeitig gemeinsame Zukunftsszenarien** entwickeln und **ihre Rolle** darin definieren.

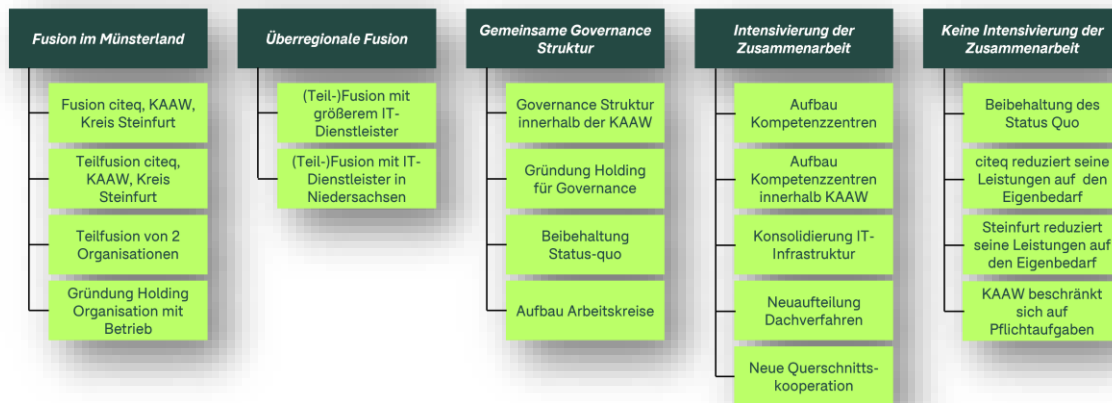
Übersicht möglicher Grundausrichtungen und Szenarien der drei IT-Dienstleister

Szenarien der IT-Dienstleister im Münsterland



Übersicht möglicher Grundausrichtungen und Szenarien der drei IT-Dienstleister

Szenarien der IT-Dienstleister im Münsterland



Die drei kommunalen IT-Dienstleister können unterschiedliche strategische Grundausrichtungen verfolgen:

- **Fusion im Münsterland:** Zusammenschluss der drei kommunalen IT-Dienstleister innerhalb des Münsterlands zu einer gemeinsamen Organisation.
- **Überregionale Fusion:** Prüfung und Umsetzung eines Zusammenschlusses mit weiteren kommunalen IT-Dienstleistern in Nordrhein-Westfalen oder Niedersachsen, um eine größere organisatorische und wirtschaftliche Einheit zu bilden.
- **Gemeinsame Governance-Struktur:** Aufbau einer einheitlichen, übergeordneten Governance-Struktur zur strategischen Steuerung, ohne dass eine organisatorische Fusion erfolgt.
- **Intensivierte Zusammenarbeit:** Ausweitung der operativen Kooperation in ausgewählten Leistungsbereichen, ohne formelle Fusion oder gemeinsame Governance-Struktur.
- **Beibehaltung des Status quo:** Fortführung der bestehenden Strukturen und Zusammenarbeit ohne grundlegende organisatorische oder strategische Veränderungen








Betrachtung der Bewertung und Auswahl der möglichen Szenarien

Nr.	Cluster	Kriterium	Fusion citeq, KAAW, Kreis Steinfurt	Teilfusion citeq, KAAW, Kreis Steinfurt	Teilfusion von 2 Organisationen	Gründung Holding Organisation mit Betrieb	(Teil-)Fusion mit größerem IT-Dienstleister	(Teil-)Fusion mit IT-Dienstleister in Niedersachsen	Governance Struktur innerhalb der KAAW	Gründung Holding für Governance	Beibehaltung Status-quo	Aufbau Arbeitskreise	Aufbau Kompetenzzentren	Aufbau Kompetenzzentren innerhlab KAAW	Konsolidierung IT-Infrastruktur	Neuaufteilung Dachverfahren	Neue Querschnittskooperation
1	Strategie	Strategischer Fit	★★★★	★★★	★★★	★★★★	★★★★	★★	★★★	★★★★	★	★★	★★★★	★★★	★★★★	★★★★	★★★★
		Nachhaltigkeit des Modells	★★★★	★★★	★★★	★★★★	★★★★	★★	★★★	★★★★	★	★★	★★★★	★★★	★★★★	★★★★	★★★★
		Positionierung im NRW-Kontext	★★★★	★★★	★★	★★★★	★★★★	★	★★★	★★★★	★	★★	★★★	★★★	★★★★	★★★★	★★★
		Handlungsdruck / zettliche Kritikalität	★★★★	★★★	★★	★★★★	★★★★	★	★★★	★★★★	★★	★★★★	★★	★★★	★★★★	★★★★	★★★★
		Erfahrungen und Umsetzungsfähigkeit	★	★★	★★★★	★★	★★	★★	★★	★★★	★★★★	★★★★	★★★	★★★	★★★★	★★★★	★★★★
	Durchschnittswert	3,20	2,80	2,60	3,40	3,20	1,40	3,00	3,40	2,20	3,40	3,20	4,00	3,60	3,60		
2	Portfolio & Fähigkeiten	Leistungs- und Portfolioergänzung	★★★★	★★★	★★	★★★★	★★★★	★★	★★	★★★	★★	★★	★★★★	★★★	★★★★	★★★★	★★★★
		Spezialisierung und Kompetenzentwicklung	★★★★	★★★	★★	★★★	★★★★	★★	★★★	★★★	★★	★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
		Standardisierung und Skaleneffekte	★★★★	★★★	★★	★★★★	★★★★	★★	★★★	★★★	★★	★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
		Technologische Zukunftsfähigkeit	★★★★	★★★	★★★	★★★★	★★★★	★★	★★★	★★★	★★	★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
		Durchschnittswert	4,00	3,00	2,25	3,75	4,00	2,00	2,75	2,75	2,25	4,00	3,25	3,75	3,75	4,00	
3	Leistung & Steuerung	Prozessqualität und Steuerbarkeit	★★★	★★★	★★★	★★★★	★★	★	★★★	★★★★	★★	★★	★★★	★★★	★★★★	★★★	★★★★
		Governance-Struktur	★★★	★★★	★★★	★★★★	★★	★	★★★	★★★★	★★	★★	★★★	★★★	★★★★	★★★	★★★★
		Service- und Kundennähe	★★★	★★★	★★★	★★★★	★★	★	★★★	★★★★	★★★	★★★★	★★★	★★★	★★★★	★★★	★★★★
		Durchschnittswert	3,00	3,00	3,00	3,67	1,67	1,00	3,33	3,67	2,67	3,00	3,00	3,00	3,67	2,67	
			Durchschnittswert	3,00	3,00	3,00	3,67	1,67	1,00	3,33	3,67	2,67	3,00	3,00	3,00	3,67	2,67
4	Wirtschaftlichkeit	Umsetzungsaufwand	★	★★	★★	★★	★★	★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★	★★	★★	★★	★★
		Investitionsbedarf	★★	★★	★	★★	★★★★	★★	★★★	★★★	★★	★★★★	★★	★★	★★	★★	★★
		Synergie- und Kosteneffekte	★★★★	★★★★	★★	★★★★	★★★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★★★	★★	★★	★★	★★
		Förder- und Finanzierungsfähigkeit	★★★	★★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★	★★
		Durchschnittswert	2,50	2,75	1,75	2,75	2,75	1,50	3,00	3,00	3,25	3,00	3,00	2,75	3,25	3,25	
5	Organisation & Kultur	Akzeptanz in den Organisationen	★★★	★★★	★★	★★★	★★	★	★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★	★★	★★	★★	★★
		Akzeptanz bei politischen Trägern / Gesellschaftern	★★★	★★★	★★	★★★	★★	★	★★★	★★★★	★★	★★★★	★★	★★	★★	★★	★★
		Kooperations- und Integrationsfähigkeit	★★★	★★★	★★★	★★★★	★★	★	★★★	★★★★	★★	★★★★	★★	★★	★★	★★	★★
		Rechtsform- und Satzungsflexibilität	★★	★★	★★	★★	★★	★	★★	★★	★★	★★★★	★★	★★	★★	★★	★★
		Durchschnittswert	2,75	2,75	2,50	3,00	1,75	1,00	2,75	3,25	4,00	3,25	3,00	2,75	3,00	3,00	
Summe Durchschnittswerte: *			15	14	12	17	13	7	15	16	9	14	17	15	18	16	18
Gesamt-Score			62	57	48	66	55	28	59	64	47	57	67	60	71	66	73



Die Entwicklung und Bewertung der Szenarien entlang der Kriterien basiert auf bestehenden Branchenkenntnissen. Die resultierenden Bewertungen bilden die belastbare Entscheidungsgrundlage für die Auswahl und vertiefte Analyse der Fokusszenarien.

Die Gesamtabwägung aller Faktoren spricht eindeutig für die regionale Kooperation anstelle einer überregionalen Fusion

 Regionale Nähe & gemeinsame Verwaltungsstrukturen	Die drei IT-Dienstleister operieren im gleichen geografischen Raum und teilen Aufsichtsbehörde sowie Regierungsbezirk. Kurze Abstimmungswege und etablierte Gremienstrukturen ermöglichen effizientere Governance als mit externen Partnern.
 Möglichkeit geteilter Arbeitsplätze & Ressourcen	Durch die regionale Nähe können physische Arbeitsplätze, Schulungsumgebungen und operative Ressourcen geteilt werden – ein Vorteil, der mit überregionalen IT-Dienstleistern organisatorisch und wirtschaftlich bedingt realisierbar wäre.
 Passende Unternehmensphilosophien & Produktstrategien	Die drei Kernpartner verfolgen kompatible Produkt- und Architekturansätze, die sich gut in ein Service-Broker-Modell integrieren lassen. Andere IT-Dienstleister arbeiten mit stark monolithischen Produktstrategien oder abweichenden Beteiligungsformen, die strategisch weniger anschlussfähig sind.
 Bewährte Leistungsfähigkeit und Servicequalität	Aus der bisherigen Zusammenarbeit liegen positive Erfahrungswerte zu Leistungsfähigkeit, Reaktionsgeschwindigkeit und Wirtschaftlichkeit vor – eine wichtige Grundlage für eine risikoarme Vertiefung der Kooperation.
 Langjährige Geschäftsbeziehungen & vertrauensvolle Zusammenarbeit	Die bestehenden partnerschaftlichen Strukturen, gemeinsamen Projekte und gewachsene Kommunikation erleichtern eine Intensivierung erheblich im Vergleich zu neuen, externen Partnern.
 Externe IT-Dienstleister sind weniger anschlussfähig	OWL-IT hat vor kurzem fusioniert, regio iT ist in einer Pre-Merger-Phase, SIT verfolgt ein eigenes Geschäftsmodell und KRZN verfolgt eine sehr einheitliche Produktstrategie – alles Faktoren, die eine Anbindung im aktuellen Zeitpunkt erschweren oder unpassend machen.
 Reduzierung von Komplexität im Münsterland	Die IT im Münsterland ist organisatorisch zersplittert. Eine regionale Konsolidierung vermeidet zusätzliche Komplexität, die entstehen würde, wenn Partner außerhalb der Region integriert werden würden. In der neuen Zielorganisation können bestehende und neue Mitgliedschaften (z.B. KDN, regio iT Genossenschaft) gebündelt und vereinheitlicht werden.

Die Beibehaltung des Status quo bietet keine Antwort auf die strukturellen und technologischen Herausforderungen

- **Fehlende gemeinsame Strategie:** Keine abgestimmte strategische Steuerung auf regionaler Ebene
- **Geringe Zukunftsfähigkeit:** Der Status quo reagiert auf Entwicklungen – gestaltet sie aber nicht aktiv
- **Verpasste Synergien:** Doppelstrukturen in Betrieb, Einkauf und Verfahren verhindern Effizienz- und Kostenvorteile
- **Demographischer Druck:** Kleinere, isolierte Strukturen erhöhen das Risiko von Fachkräftemangel und Know-how-Verlust
- **Schwache Position im NRW-Kontext:** Ohne Konsolidierung sinkt der Einfluss auf landesweite IT-Entwicklungen
- **Fehlende Skaleneffekte:** Kein systematischer Ausbau gemeinsamer Services, Prozesse oder Infrastrukturen
- **Steigende operative Risiken:** Unterschiedliche Sicherheits- und Architekturstandards erhöhen Komplexität und Angriffsflächen



Die Fokussierung auf die Szenarien **Fusion, Teilfusion, Holding mit Betrieb und Governance-Holding** ermöglicht dagegen eine **zukunftsorientierte, steuerbare und wirtschaftlich nachhaltige Weiterentwicklung.**

Eine Intensivierung der Zusammenarbeit reicht im NRW-Konsolidierungskontext nicht aus

- **NRW-Konsolidierungsdruck:** Die Landesregierung steuert klar auf eine strukturelle Konsolidierung der kommunalen IT zu. Eine reine Zusammenarbeit ohne organisatorische Bündelung wäre nicht anschlussfähig.
- **Kooperationen bestehen bereits:** Viele Abstimmungs- und Austauschformate existieren bereits heute, haben aber nur begrenzten Nutzen. Kein substanzieller Fortschritt ohne verbindliche Strukturen und gemeinsame Steuerung.
- **Technologische Anforderungen:** Zukunftsthemen wie KI, Cybersicherheit, Cloud oder standardisierte Architekturen erfordern skalierbare und verlässliche Strukturen. Lose Arbeitskreise können diese Komplexität nicht tragen.
- **Wettbewerbsdruck:** Große IT-Dienstleister in NRW und angrenzenden Ländern wachsen zusammen. Ohne eigene Konsolidierung droht dem Münsterland eine stärkere Zersplitterung und Abhängigkeit von externen Anbietern.
- **Begrenzte Leistungs- und Finanzkraft:** Ohne Struktur- und Ressourcenbündelung bleiben Skaleneffekte ungenutzt, Doppelstrukturen bestehen fort, und Personalengpässe verschärfen sich weiter.



Die Fokussierung auf die Szenarien **Fusion, Teilfusion, Holding mit Betrieb und Governance-Holding** ermöglicht dagegen eine **zukunftsorientierte, steuerbare und wirtschaftlich nachhaltige Weiterentwicklung.**

Die Bewertung aller Szenarien führt zu fünf Fokusszenarien

Nr.	Cluster	Kriterium	Fusion im Münsterland		Gemeinsame Governance Struktur		
			Fusion citeq, KAAW, Kreis Steinfurt	Teilfusion citeq, KAAW, Kreis Steinfurt	Gründung Holding Organisation mit Betrieb	Governance Struktur innerhalb der KAAW	Gründung Holding für Governance
1	Strategie	Strategischer Fit	★★★★	★★★	★★★★	★★★	★★★★
		Nachhaltigkeit des Modells	★★★★	★★★	★★★★	★★★	★★★★
		Positionierung im NRW-Kontext	★★★★	★★★	★★★★	★★★	★★★★
		Handlungsdruck / zettliche Kritikalität	★★★	★★★	★★★	★★★	★★★
		Erfahrungen und Umsetzungsfähigkeit	*	★★	★★	★★★	★★★
	Durchschnittswert	3,20	2,80	3,40	3,00	3,40	
2	Portfolio & Fähigkeiten	Leistungs- und Portfolioergänzung	★★★★	★★★	★★★★	★★	★★
		Spezialisierung und Kompetenzentwicklung	★★★★	★★★	★★★★	★★★	★★★
		Standardisierung und Skaleneffekte	★★★★	★★★	★★★★	★★★	★★★
		Technologische Zukunftsfähigkeit	★★★★	★★★	★★★★	★★★	★★★
		Durchschnittswert	4,00	3,00	3,75	2,75	2,75
3	Leistung & Steuerung	Prozessqualität und Steuerbarkeit	★★★	★★★	★★★★	★★★	★★★★
		Governance-Struktur	★★★	★★★	★★★★	★★★	★★★★
		Service- und Kundennähe	★★★	★★★	★★★	★★★★	★★★
		Durchschnittswert	3,00	3,00	3,67	3,33	3,67
4	Wirtschaftlichkeit	Umsetzungsaufwand	*	★★	★★	★★★★	★★★★
		Investitionsbedarf	★★	★★	★★	★★★★	★★★★
		Synergie- und Kosteneffekte	★★★★	★★★	★★★★	★★	★★
		Förder- und Finanzierungsfähigkeit	★★★	★★★	★★★	★★★	★★★
		Durchschnittswert	2,50	2,50	2,75	3,00	3,00
5	Organisation & Kultur	Akzeptanz in den Organisationen	★★★	★★★	★★★	★★★	★★★
		Akzeptanz bei politischen Trägern / Gesellschaftern	★★★	★★★	★★★	★★★	★★★
		Kooperations- und Integrationsfähigkeit	★★★	★★★	★★★★	★★★★	★★★★
		Rechtsform- und Satzungsflexibilität	★★	★★	★★	★★★	★★
		Durchschnittswert	2,75	2,75	3,00	3,25	3,00
	Summe Durchschnittswerte: *	15	14	17	15	16	
	Gesamt-Score	62	56	66	61	63	

- Basierend auf den aufsummierten Durchschnittswerten der fünf Bewertungskategorien werden die folgenden Szenarien näher betrachtet:
 - Gründung Holding für Governance
 - Gründung Holding-Organisation mit Betrieb
 - Governance-Struktur innerhalb KAAW
 - Fusion citeq, KAAW, Kreis Steinfurt
 - Teilfusion citeq, KAAW, Kreis Steinfurt
- Die fünf Szenarien bieten – in unterschiedlicher Ausprägung – eine **höhere strategische Steuerbarkeit, Effizienz und Zukunftssicherheit** gegenüber den anderen Szenarien

Gründung einer Holding ermöglicht die Schaffung einer gemeinsamen Identität und Governance-Struktur mit Perspektive auf Betrieb



Gründung einer Holding für Governance

- Einrichtung einer **gemeinsamen rechtlichen Steuerungsinstanz** (z. B. GmbH, Zweckverband)
- **Zentrale strategische Steuerung**, gemeinsame Ausschüsse für Architektur, Finanzen und Personal
- Operativer Betrieb bleibt bei den bestehenden Dienstleistern
- **Gemeinsame Marke, IT-Roadmap, Standardisierung** und hohe politische Anschlussfähigkeit, aber **begrenzte operative Wirkung**
- **Potenzial für spätere Holding mit Betrieb** oder Vollfusion



Gründung einer Holding mit Betrieb

- Zentrale Holding (z. B. GmbH) übernimmt u.a. Governance, Einkauf, Architektur und Personalentwicklung
- **Kompetenz-Center für Schwerpunktthemen** sind regional und kundennah aktiv
- **Gemeinsame Shared Services** für Finanzen, Sicherheit und IT-Betrieb
- **Gemeinsame Marke, strategische Steuerung** und **operative Integration**
- Mittelweg zwischen Unabhängigkeit und Effizienz – **geringerer Integrationsaufwand als Vollfusion**



Governance-Struktur innerhalb der KAAW

- Aufbau einer **zentralen Steuerungs- und Architekturinstanz** unter dem Dach der KAAW
- Einführung verbindlicher Standards, gemeinsamer Planungs- und Entscheidungsprozesse
- KAAW übernimmt **koordinierende Rolle** im Münsterland
- **Gute Grundlage für eine Holding mit Betrieb**. Gründung einer GmbH für die Überführung der Betriebseinheiten von Kreis Steinfurt und citeg
- Weniger komplexe Umsetzbarkeit, moderate Anpassung der bestehenden Strukturen
- Eingeschränkte Gleichberechtigung der Partner, **Gefahr asymmetrischer Steuerung**

Voll- oder Teilfusionen sind mögliche Zielszenarien – Grundlage ist eine umfassende Transformation der IT im Münsterland



Fusion citeq, KAAW und Kreis Steinfurt

- Vollständige **organisatorische und rechtliche Zusammenführung** aller drei IT-Dienstleister
- Einheitliche Geschäftsführung, Strategie, Architektur und Infrastruktur
- **Gemeinsame Marke, zentrale Governance** und **konsolidierte IT-Plattform**
- Maximale Synergien, Skaleneffekte und Effizienzgewinne
- **Höchster Integrationsaufwand**; politisch und organisatorisch komplex



Teilfusion citeq, KAAW und Kreis Steinfurt

- Zusammenschluss in **ausgewählten Funktionsbereichen** (z. B. IT-Betrieb, Sicherheit, Einkauf)
 - Rechtliche Eigenständigkeit bleibt zunächst bestehen
 - Gemeinsame Planung, abgestimmte Investitionen und standardisierte Prozesse
 - **Schrittweiser Integrationspfad** mit geringerem Risiko
 - Potenzial für spätere Vollfusion; begrenzte Synergien in der Startphase
-

Im Kontext der Gutachtenerstellung werden die Chancen und Risiken der Szenarien betrachtet und deren Umsetzbarkeit geprüft

Holding als Governance-Struktur

Chancen

- **Gemeinsame strategische Steuerung:** Zentrale Abstimmung von Architektur, Finanzen und Investitionen stärkt die strategische Kohärenz zwischen den drei Organisationen
- **Reduzierte rechtliche Komplexität:** Geringere Eingriffe in bestehende Strukturen als bei den Fusionen; geeignet als politisch akzeptabler Einstieg in eine abgestimmte Governance
- **Operative Eigenständigkeit:** Lokale Einheiten bleiben handlungsfähig und kundentreu, während Steuerungsfunktionen gebündelt werden
- **Transparenz:** Einheitliche Kennzahlen, Benchmarks und Standards ermöglichen gezielte Steuerung und Effizienzsteigerung
- **Rahmen für Entwicklungen:** Die Holding kann bei Bedarf schrittweise operative Aufgaben übernehmen oder zu einer Holding mit Betrieb ausgebaut werden
- **Personalbedarf:** Geringer Personalbedarf. Rollierendes System zwischen Führungskräften der Töchter könnte umgesetzt werden.

Eine Governance-Holding bietet einen **politisch tragfähigen und steuerungsorientierten** Einstieg. Sie schafft **Rahmen und Orientierung**, ersetzt aber **keine strukturelle oder operative** Integration.



16.02.2026

Gutachten kommunaler IT-Dienstleister im Münsterland

Holding für Governance und Betrieb

Chancen

- **Strategische Steuerung & Umsetzung:** Die Holding übernimmt zentrale Governance-Funktionen und eigene operative Einheiten (Shared Services, Architektur, Einkauf, Betrieb). Entscheidungen können **direkt umgesetzt** werden, statt nur koordiniert zu werden
- **Synergien ohne Identitätsverlust:** Gemeinsame Services erzeugen Skaleneffekte, während lokale Töchter die **Kundennähe** sichern. Vorteil ggf. Teil-Fusion ist die **Effizienzbündelung** ohne Identitätsverlust
- **Einheitliche Standards:** Klare Verantwortlichkeiten, verbindliche IT-Architektur, gemeinsame Beschaffungs- und Investitionsplanung
- **Entwicklungsperspektive:** Schafft langfristig tragfähige Struktur, die schrittweise zur Vollfusion ausgebaut werden kann
- **Finanztransparenz:** Zentralisierte Kostenstrukturen, gemeinsame Investitionen und konsolidierte Finanzplanung ermöglichen **nachhaltigere und nachvollziehbarere Wirtschaftlichkeit**

Die Holding mit Betrieb bietet die **strategische Steuerungsfähigkeit** wie die Governance-Holding, ergänzt um **politische und strategische** Steuerungsfähigkeit. Damit ist sie der **realistischste und strategisch ausgewogenste** Zwischenweg.



16.02.2026

Gutachten kommunaler IT-Dienstleister im Münsterland

Fusion der citeq, KAAW und Kreis Steinfurt

Chancen

- **Kommunale Selbstbestimmung:** Durch die Bildung eines regionalen IT-Players kann das Münsterland eine **elgenständige Rolle** im landesweiten Konsolidierungsprozess nach KDN-Vorgaben einnehmen und so regionale Interessen aktiv vertreten
- **Standardisierung:** Gemeinsame Architektur, Cloud-Strategie und IT-Standards führen zu einer **zukunftsfähigen, resilienten und interoperablen** IT-Landschaft für die Kommunen im Münsterland
- **Kundenorientierung:** Bündelung von Know-how, Fachverfahren und IT-Security-Kompetenzen in einer Organisation sowie einheitliche Prozesse, SLAs und Serviceportale ermöglichen eine **gesteigerte und transparentere** Leistungserbringung über alle beteiligten Kommunen hinweg
- **Beschaffung:** Skaleneffekte in Einkauf, Infrastruktur und Betrieb ermöglichen **effizientere Ressourcennutzung** und bessere Verhandlungspositionen.

Eine Vollfusion bietet die Chance, das Münsterland als **elgenständigen IT-Standort** aufzustellen. Sie bedarf einer **hohen politischen Steuerungskompetenz** und **umfassender** Abstimmung.



16.02.2026

Gutachten kommunaler IT-Dienstleister im Münsterland

Teil-Fusion der citeq, KAAW und Kreis Steinfurt

Chancen

- **Erhalt regionaler Identität:** Lokale Strukturen bleiben bestehen, während Synergien gezielt genutzt werden
- **Reduzierte Komplexität:** Im Vergleich zur Voll-Fusion weniger rechtliche und organisatorische Hürden, potenziell **schnellere Umsetzbarkeit**
- **Annäherung an künftige Modelle:** Dient als **praktikabler Zwischenschritt** zur langfristigen Integration durch Voll-Fusion
- **Bündelung von Kompetenzen:** Stärkung spezifischer Fachbereiche (z. B. Cloud, DMS, IT-Security) ohne vollständige organisatorische Integration
- **Höhere Effizienz:** Gemeinsame Nutzung von Ressourcen und Prozessen in klar definierten Bereichen steigert **Wirtschaftlichkeit**

Eine Teil-Fusion kann im Vergleich zur Voll-Fusion **schneller Synergien** realisieren. Langfristig erfordert sie jedoch **klare Governance, Kommunikationsstrukturen und** Abstimmung.



16.02.2026

Gutachten kommunaler IT-Dienstleister im Münsterland

Governance-Struktur innerhalb der KAAW

Chancen

- **Strategische Steuerung & reduzierte Komplexität:** KAAW übernimmt zentrale Governance-Funktionen und bestehende Strukturen bleiben erhalten, operative Bündelung erfolgt **geordnet** über die neu gegründete GmbH
- **Geschwindigkeit & Akzeptanz:** **Politisch tragfähiger Einstieg** in eine **gemeinsame IT-Steuerung**, da die KAAW bereits besteht und keine neue Holding-Struktur aufgebaut werden muss
- **Erhöhte Zukunftssicherheit und Skaleneffekte:** Betriebseinheiten werden schrittweise zentralisiert und gemeinsame Standards, Prozesse und Sicherheitsstrukturen können entwickelt werden
- **Wahrung kommunaler Kontrolle:** Stadt Münster, Kreis Steinfurt und weitere Kommunen bleiben als Mitglieder im Zweckverband **strategische Einflussrechte** – vereint mit einer klar abgegrenzten Haftung der Betriebs-GmbH.

Risiken

- **Abstimmung Beteiligungsstruktur:** Rechtlich weniger komplex als die Szenarien Neugründung einer Holding oder Fusion. Es bedarf trotzdem kommunaler Abstimmungen von Beteiligungsstrukturen, Finanzierung und Aufgabenübertragungen.
- **Neuaufwendende Harmonisierung:** Transformationsprojekt benötigt, um Zusammenführung von Prozessen, Standards und IT-Landschaften der Partner, insbesondere beim Betriebsübergang citeq / Kreis Steinfurt in die GmbH zu ermöglichen
- **Erhöhter Abstimmungsbedarf** zwischen KAAW (Holding) und GmbH (Betrieb), insbesondere bei Investitionen, Architekturentscheidungen und Ressourcensteuerung. Einbeziehung der Gesellschafter über Schaffung neuer Partizipationsformate

Die Weiterentwicklung der **KAAW zur Holding mit Betriebs-GmbH** bietet klare Vorteile (vs. Neugründung, Fusion). So kann auf bestehende Strukturen zurückgegriffen werden, während die rechtliche und organisatorische Komplexität geringer ausfällt. Dieses Szenario bietet einen **schnellen, pragmatischen und politisch tragfähigen Einstieg** in eine **gemeinsame IT-Organisation**.



16.02.2026

Gutachten kommunaler IT-Dienstleister im Münsterland

85

Holding als Governance-Struktur

Chancen

- **Gemeinsame strategische Steuerung:** Zentrale Abstimmung von Architektur, Finanzen und Investitionen stärkt die strategische Kohärenz zwischen den drei Organisationen
- **Reduzierte rechtliche Komplexität:** Geringere Eingriffe in bestehende Strukturen als bei den Fusionen; geeignet als politisch akzeptabler Einstieg in eine abgestimmte Governance
- **Operative Eigenständigkeit:** Lokale Einheiten bleiben handlungsfähig und kundennah, während Steuerungsfunktionen gebündelt werden
- **Transparenz:** Einheitliche Kennzahlen, Benchmarks und Standards ermöglichen gezielte Steuerung und Effizienzsteigerung
- **Rahmen für Entwicklungen:** Die Holding kann bei Bedarf schrittweise operative Aufgaben übernehmen oder zu einer Holding mit Betrieb ausgebaut werden
- **Personalbedarf:** Geringer Personalbedarf. Rollierendes System zwischen Führungskräften der Töchter könnte umgesetzt werden.

Risiken

- **Wenig operativer Einfluss:** Ohne eigene Betriebseinheiten bleiben viele Effizienz- und Skalierungspotenziale ungenutzt
- **Hoher Abstimmungsaufwand:** Governance-Gremien benötigen intensive Koordination zwischen den Organisationen
- **Abhängigkeit von Kooperationsbereitschaft:** Fehlende Weisungsbefugnisse können die Durchsetzung strategischer Entscheidungen erschweren
- **Uneinheitliche Umsetzung von Standards:** Unterschiedliche Organisationskulturen und Prioritäten können zu Inkonsistenzen führen
- **Kaum Wirtschaftlichkeitseffekte:** Die Governance-Struktur verbessert Steuerung und Planung, generiert aber nur wenig finanzielle Vorteile. Dies kann die politische Akzeptanz gefährden.

Eine Governance-Holding bietet einen **politisch tragfähigen und steuerungsorientierten Einstieg in die Konsolidierung** der kommunalen IT im Münsterland. Sie schafft **Rahmen und Orientierung**, ersetzt aber **keine strukturelle oder operative Integration** und bietet sich als **erster Schritt** auf dem Weg zur Holding mit Betrieb an.

Holding für Governance und Betrieb

Chancen

- **Strategische Steuerung & Umsetzung:** Die Holding übernimmt zentrale Governance-Funktionen *und* eigene operative Einheiten (Shared Services, Architektur, Einkauf, Betrieb). Entscheidungen können **direkt umgesetzt** werden, statt nur koordiniert zu werden
- **Synergien ohne Identitätsverlust:** Gemeinsame Services erzeugen Skaleneffekte, während lokale Töchter die **Kundennähe** sichern. Vorteil ggü. Teil-Fusion ist die **Effizienzbündelung** ohne Identitätsverlust
- **Einheitliche Standards:** Klare Verantwortlichkeiten, verbindliche IT-Architektur, gemeinsame Beschaffungs- und Investitionsplanung.
- **Entwicklungsperspektive:** Schafft langfristig tragfähige Struktur, die schrittweise zur Vollfusion ausgebaut werden kann
- **Finanztransparenz:** Zentralisierte Kostenstrukturen, gemeinsame Investitionen und konsolidierte Finanzplanung ermöglichen **nachhaltigere und nachvollziehbarere Wirtschaftlichkeit**

Risiken

- **Rechtlich anspruchsvoll:** Beteiligungsstrukturen, Finanzierung und Aufgabenübertragungen müssen mit kommunalen Trägerschaften abgestimmt werden
- **Implementierungskomplexität:** Aufbau von Shared Services, Governance-Strukturen und Schnittstellen zwischen Holding und operativen Einheiten erfordert Zeit und Ressourcen
- **Personalaufbau:** Für die Koordination, Serviceerbringung und den Kundenkontakt bedarf es Ressourcen aus den Träger-Organisationen oder neues Personal
- **Doppelstrukturen:** Während der Transformation können parallele Prozesse und Systeme bestehen bleiben, was temporär Kosten und Komplexität erhöht

Die Holding mit Betrieb bietet die **strategische Steuerungsfähigkeit** wie die Governance-Holding und **operative Effizienz** wie eine Teil- oder Vollfusion – **ohne deren politische und strukturelle Härte.**

Damit ist sie der **realistischste und strategisch ausgewogenste Zwischenschritt** auf dem Weg zu einer vollständig integrierten IT-Organisation.

Governance-Struktur innerhalb der KAAW

Chancen

- **Strategische Steuerung & reduzierte Komplexität:** KAAW übernimmt zentrale Governance-Funktionen und bestehende Strukturen bleiben erhalten, operative Bündelung erfolgt geordnet über die neu gegründete GmbH
- **Geschwindigkeit & Akzeptanz: Politisch tragfähiger Einstieg in eine gemeinsame IT-Steuerung,** da die KAAW bereits besteht und keine neue Holding-Struktur aufgebaut werden muss
- **Erhöhte Zukunftssicherheit und Skaleneffekte:** Betriebseinheiten werden schrittweise zentralisiert und gemeinsame Standards, Prozesse und Sicherheitsstrukturen können entwickelt werden
- **Wahrung kommunaler Kontrolle:** Stadt Münster, Kreis Steinfurt und weitere Kommunen behalten als Mitglieder im Zweckverband strategische Einflussrechte – vereint mit einer klar abgegrenzten Haftung der Betriebs-GmbH.

Risiken

- **Abstimmung Beteiligungsstruktur:** Rechtlich weniger komplex als die Szenarien Neugründung einer Holding oder Fusion. Es bedarf trotzdem kommunaler Abstimmungen von Beteiligungsstrukturen, Finanzierung und Aufgabenübertragungen.
- **Herausfordernde Harmonisierung:** Transformationsprojekt benötigt, um Zusammenführung von Prozessen, Standards und IT-Landschaften der Partner, insbesondere beim Betriebsübergang citeq / Kreis Steinfurt in die GmbH zu ermöglichen
- **Erhöhter Abstimmungsbedarf** zwischen KAAW (Holding) und GmbH (Betrieb), insbesondere bei Investitionen, Architekturentscheidungen und Ressourcensteuerung. Einbeziehung der Gesellschafter über Schaffung neuer Partizipationsformate

Die Weiterentwicklung der **KAAW zur Holding mit Betriebs-GmbH** bietet klare Vorteile (vs. Neugründung, Fusion). So kann auf bestehende Strukturen zurückgegriffen werden, während die rechtliche und organisatorische Komplexität geringer ausfällt.

Dieses Szenario bietet einen **schnellen, pragmatischen und politisch tragfähigen Einstieg in eine gemeinsame IT-Organisation.**

Fusion der citeq, KAAW und Kreis Steinfurt

Chancen

- **Kommunale Selbstbestimmung:** Durch die Bildung eines regionalen IT-Players kann das Münsterland eine eigenständige Rolle im landesweiten Konsolidierungsprozess nach KDN-Vorgaben einnehmen und so regionale Interessen aktiv vertreten
- **Standardisierung:** Gemeinsame Architektur, Cloud-Strategie und IT-Standards führen zu einer zukunftsfähigen, resilienten und interoperablen IT-Landschaft für die Kommunen im Münsterland
- **Kundenorientierung:** Bündelung von Know-how, Fachverfahren und IT-Security-Kompetenzen in einer Organisation sowie einheitliche Prozesse, SLAs und Serviceportale ermöglichen eine gesteigerte und transparentere Leistungserbringung über alle beteiligten Kommunen hinweg
- **Beschaffung:** Skaleneffekte in Einkauf, Infrastruktur und Betrieb ermöglichen effizientere Ressourcennutzung und bessere Verhandlungspositionen.

Risiken

- **Rechtliche Komplexität:** Unterschiedliche Rechtsformen (z. B. Eigenbetriebe, Zweckverbände, ...) und Governance-Regelungen erfordern umfangreiche juristische, steuerliche und politische Abstimmung
- **Politischer Entscheidungsweg:** Unterschiedliche Trägerschaften, politische Mehrheiten und Entscheidungswege in den beteiligten Kommunen können die Umsetzung verzögern oder zu Widerständen führen
- **Umsetzungs- und Investitionsbedarfe:** Harmonisierung von Systemen, Prozessen, Verträgen und Personalstrukturen erfordert erhebliche finanzielle und personelle Ressourcen
- **Integrationsaufwand:** Unterschiedliche Organisationskulturen und Prozesse bergen Risiko für Reibungsverluste, Identitätskonflikte und kurzfristige Produktivitätseinbußen

Eine Vollfusion bietet die Chance, das Münsterland als **eigenständigen IT-Standort in NRW** zu positionieren und langfristig effizienter, innovativer und resilienter aufzustellen. Sie bedarf einer **hohen politischen Steuerungskompetenz** und **umfassender Investitionen** und **Change-Maßnahmen**, um erfolgreich umgesetzt zu werden.

Teil-Fusion der citeq, KAAW und Kreis Steinfurt

Chancen

- **Erhalt regionaler Identität:** Lokale Strukturen bleiben bestehen, während Synergien gezielt genutzt werden
- **Reduzierte Komplexität:** Im Vergleich zur Voll-Fusion weniger rechtliche und organisatorische Hürden, potenziell schnellere Umsetzbarkeit
- **Annäherung an künftige Modelle:** Dient als praktikabler Zwischenschritt zur langfristigen Integration durch Voll-Fusion
- **Bündelung von Kompetenzen:** Stärkung spezifischer Fachbereiche (z. B. Cloud, DMS, IT-Security) ohne vollständige organisatorische Integration
- **Höhere Effizienz:** Gemeinsame Nutzung von Ressourcen und Prozessen in klar definierten Bereichen steigert Wirtschaftlichkeit

Risiken

- **Uneinheitliche Governance:** Unterschiedliche Verantwortlichkeiten können strategische Entscheidungen verzögern und benötigen intensive Harmonisierungen
- **Komplexe Schnittstellen:** Hoher Koordinationsaufwand zwischen fusionierten und eigenständigen Bereichen und Gefahr von Doppelstrukturen
- **Umsetzungs- und Investitionsbedarfe:** Harmonisierung von Systemen, Prozessen, Verträgen und Personalstrukturen erfordert erhebliche finanzielle und personelle Ressourcen
- **Begrenzte Skaleneffekte:** Nur teilweise Harmonisierung birgt die Gefahr, dass Effizienzpotenziale teilweise ungenutzt bleiben

Eine Teil-Fusion kann im Vergleich zur Voll-Fusion **schneller Synergien und Effizienzgewinne** erzeugen, bei geringerem Aufwand. Langfristig erfordert sie jedoch **klare Governance, Kommunikationsstrukturen und ein gemeinsames Zielbild**, wenn nicht besteht die Gefahr einer zunehmenden Fragmentierung.

06

Empfehlung, Realisierung und Roadmap

6.1

Empfehlung

Wir empfehlen das Szenario Holding mit Betriebseinheit, wobei die KAAW sich zum Holding-Dach entwickeln sollte

Dieses Szenario stellt vor dem Hintergrund der landesweiten Dynamiken in NRW sowie der erwartbaren politischen Weichenstellungen – den **strategisch sinnvollsten** und **politisch anschlussfähigsten Entwicklungspfad für das Münsterland** dar.

- Das Modell verbindet die Vorteile einer **klaren Governance-Struktur** mit der Möglichkeit, operative Leistungen **schrittweise, rechtssicher** und **steuerlich sauber** in einer gemeinsamen **Betriebsorganisation** zu bündeln.
- Durch die **Nutzung bestehender Strukturen** der KAAW werden **rechtliche Komplexität, Gründungsaufwand** und **politische Sensitivität deutlich reduziert**, während gleichzeitig ein belastbares Fundament für Standardisierung, Skalierung und zukünftige Integrationsschritte entsteht.
- Die **Wahl der GmbH als Betriebsform** schafft gegenüber Zweckverband und AöR neben der **Haftungsbegrenzung** vor **allem höhere Flexibilität** und **Anschlussfähigkeit an landesweite IT-Strukturen in NRW** und erleichtert damit eine schrittweise Integration in eine übergeordnete Zielarchitektur der kommunalen IT in NRW¹.
- Die Betriebs-GmbH ermöglicht eine klare **Haftungsbegrenzung**, professionelle Betreiberverantwortung und den gezielten Aufbau neuer Kompetenzen – ein entscheidender Vorteil insbesondere für Träger mit hohen Sicherheits- und Steuerungsanforderungen (z. B. Kreis Steinfurt, Münster).
- Dieses Szenario bietet einen **pragmatischen** und zugleich **zukunftsicheren Einstieg in die Konsolidierung der kommunalen IT im Münsterland**, der unmittelbar wirksam **Synergien hebt, Produktportfolios erweitert** und die **operative Leistungsfähigkeit stärkt**, zugleich jedoch die notwendige Flexibilität für einen späteren Übergang in eine Vollfusion wahrt. Damit schafft es die optimale Balance aus Machbarkeit, Geschwindigkeit und strategischer Perspektive.

¹ Dies ist eine vorläufige Einschätzung und vorbehaltlich einer rechtlichen Prüfung

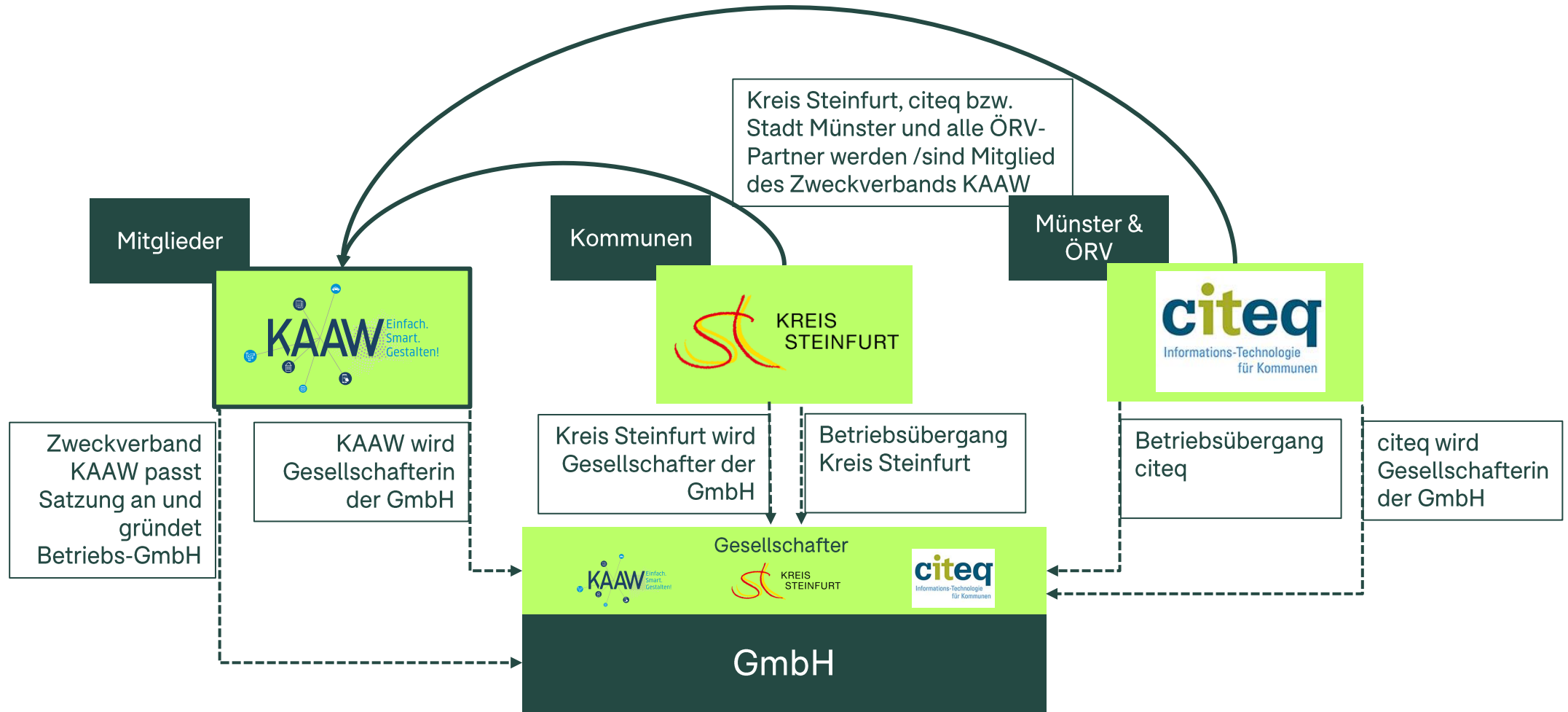
Das Zielszenario ist ein Zweckverband als Holding mit einer GmbH für den operativen IT-Betrieb (vorbehaltlich steuer-/rechtlicher Prüfung)

- **Die Weiterentwicklung der bestehenden KAAW-Strukturen zur Holding bietet erhebliche Vorteile**, da etablierte Gremien, Entscheidungsprozesse und Legitimation genutzt werden können und auf eine Holding Neugründung verzichtet wird. Alle beteiligten Kommunen und der Kreis Steinfurt bleiben Mitglieder im Zweckverband KAAW. Die citeq bzw. Stadt Münster sowie alle ÖRV-Partner der citeq werden neue **Mitglieder im Zweckverband KAAW**
- Die KAAW gründet eine **GmbH, in der perspektivisch der operative IT-Betrieb** gebündelt wird. Die Einbringung der Betriebsanteile von Kreis Steinfurt und citeq werden über **geregelt** Betriebsübergänge ermöglicht
- Die GmbH steht im Eigentum der KAAW, kann aber **perspektivisch weitere Gesellschafter aufnehmen**. Die KAAW ist durch Gründung **unmittelbare Trägerin** der GmbH, eine unmittelbare Trägerschaft vom Kreis Steinfurt und der Stadt Münster wird über den **Gesellschaftervertrag** definiert. Alle Mitglieder der KAAW sind mittelbare Träger der GmbH
- Durch diese Struktur entsteht ein **gemeinsames Trägermodell** mit klaren Rollen. Die KAAW ist als Holding für die **strategische Steuerung** und das **Beteiligungsmanagement** zuständig, während über die GmbH der **operative Betrieb** und die **Servicebereitstellung** ermöglicht wird
- Das Modell sichert **kommunale Kontrolle** und **wirtschaftliche Flexibilität** und ist somit **anschlussfähig** an das landesweite NRW-IT-Marktmodell

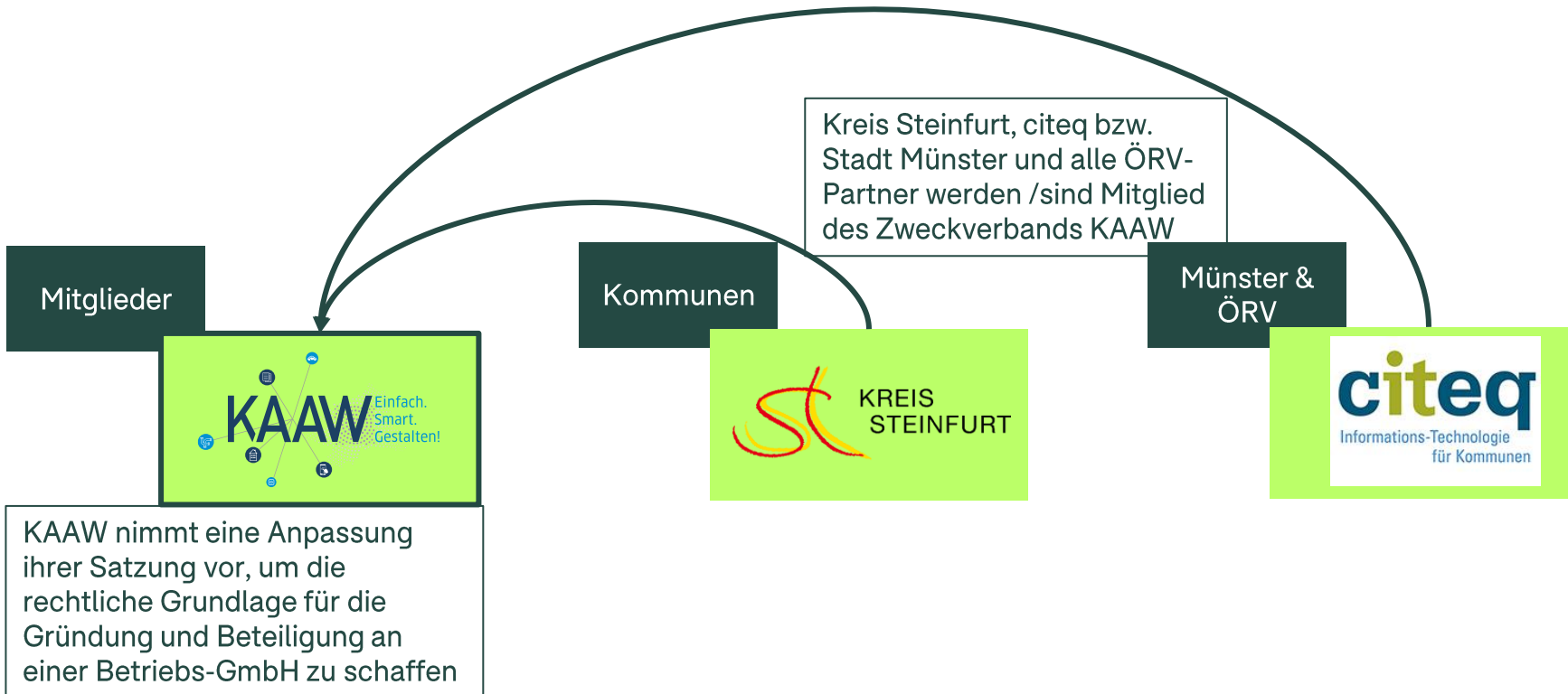


Die KAAW bildet als Holding **das organisatorische Dach** mit **klaren Beteiligungsverhältnissen**. Die Beteiligungsstrukturen an der Holding (KAAW) und GmbH unterschieden sich. Die KAAW gründet die GmbH als unmittelbare Trägerin. Kreis Steinfurt und citeq/Münster bringen Teile ihres IT-Betriebes in die GmbH ein und werden zu unmittelbaren Trägern. Die GmbH soll langfristig als **zentraler IT-Dienstleister für das Münsterland** agieren.

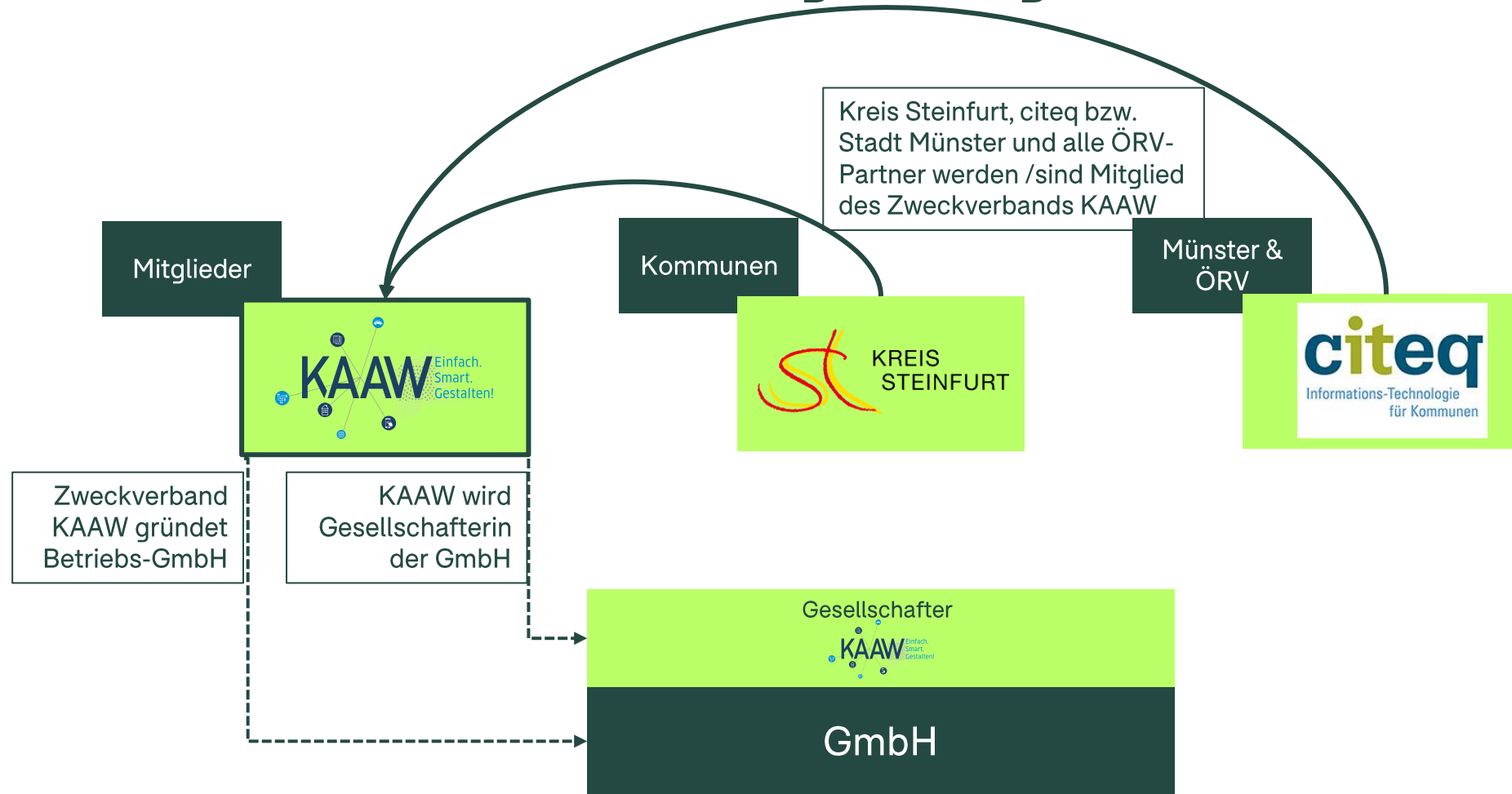
Modellierung des empfohlenen Zielszenarios



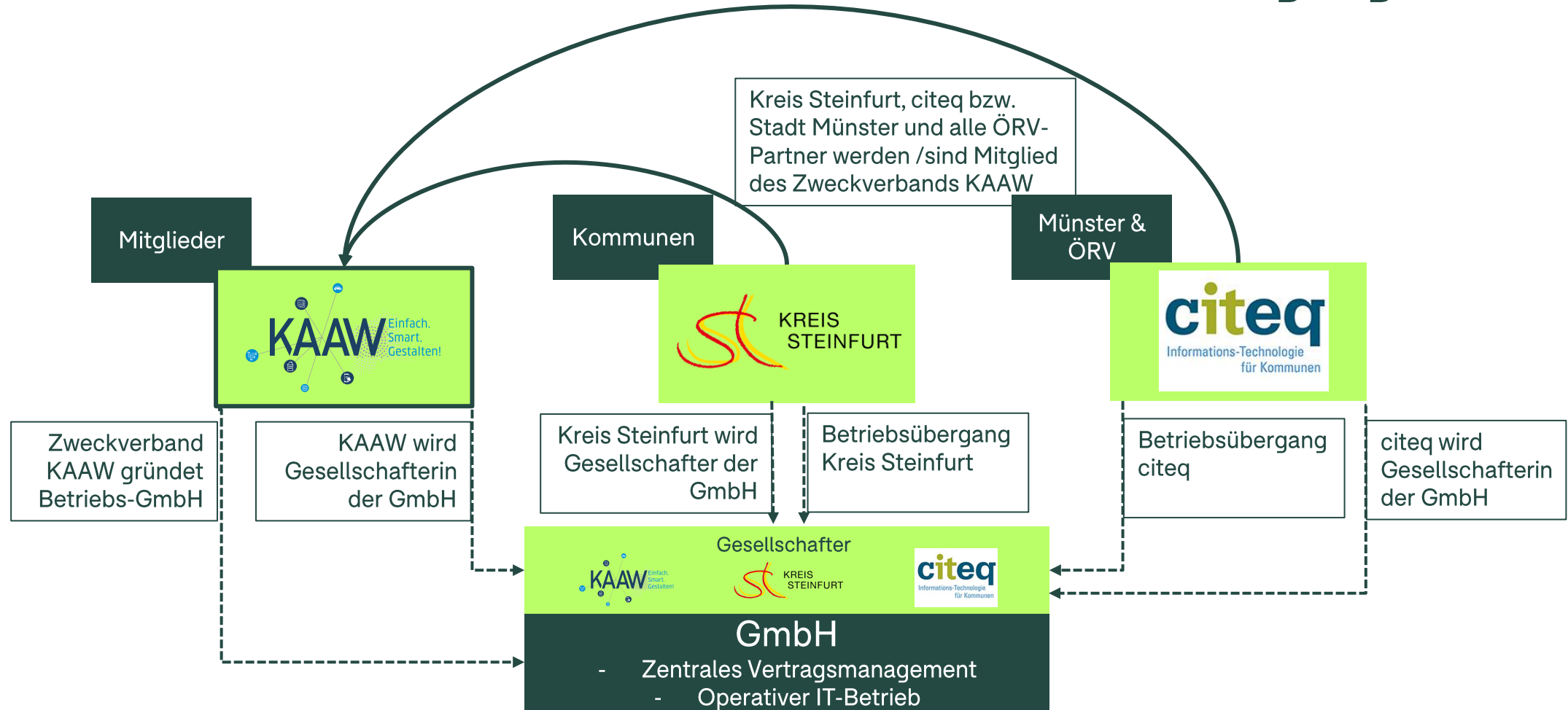
Der erste Schritt zur Erreichung des Zielmodells ist der Beitritt der citeq bzw. Stadt Münster und aller ÖRV-Partner in den Zweckverband KAAW



Im zweiten Schritt gründet die KAAW eine GmbH, in die die Betriebseinheiten und das Vertragsmanagement überführt werden



Im dritten Schritt werden Kreis Steinfurt und citeq bzw. Stadt Münster Gesellschafter der GmbH und bereiten die Betriebsübergänge vor



Das Zielszenario führt zu diversen Mehrwerten für die Gesellschafter und beteiligten Kommunen

Mehrwerte für...

...das Münsterland

- Schnellere Digitalisierung und bessere Erfüllung der regionalen Vision („vor die Welle kommen“)
- Zukunftssichere IT-Struktur durch Bündelung von Betrieb, Architektur und Steuerung
- Hebung wesentlicher Synergien
- Breiteres, leistungsstärkeres IT-Portfolio, auf das alle Kommunen zugreifen können
- Kompatibilität mit dem NRW-Marktmodell

...Zielzweckverband, Kreis Steinfurt und citeq

- Stärkung der KAAW als zentrale Steuerungs- & Beteiligungsinstanz
- Perspektivische Aufnahme weiterer Mitglieder in der KAAW
- Politische Sichtbarkeit & Positionierung
- Haftungsbegrenzung über GmbH
- Begrenzung der Risiken auf das Gesellschaftsvermögen der GmbH
- Stimmrechtslogik für Holding und GmbH definiert
- Sicherung kreisbezogener Interessen
- Stabilität für Mitarbeiter und geordnete Überleitung des Betriebs
- Mitarbeiter der KAAW können Beamte & tariflich Beschäftigte sein

...Großstädte

- Einbringung eigener Betriebsanteile schafft Stimmrechte
- Einfluss bleibt erhalten (Münster, Hamm)
- Sicherstellung eines professionellen Betriebs mit klaren SLA-Strukturen
- Haftungsbegrenzung durch GmbH als zentrale Entlastung
- Erweiterung des eigenen Portfolios für städtische Digitalprogramme
- Stabilisierung der eigenen IT-Strategie durch regionale Bündelung

...Kommunen

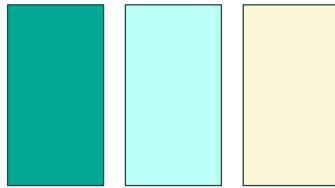
- Stärkung der kommunalen Selbstverwaltung
- Kommunal getragen, ohne Outsourcing, mit Wahrung lokaler Interessen
- Zentraler Zugang zum gesamten IT-Portfolio statt Insellösungen
- Einheitliche Servicequalität und SLAs für alle Kommunen
- Wirtschaftliche Vorteile durch Synergien in Betrieb, Lizenzen, Support und Sicherheit
- Kein Beteiligungsdruck (Service-Broker-Modell)
- Mehr Professionalität & Stabilität (z. B. IT-Security, Monitoring)
- Stärkung der digitalen Handlungsfähigkeit (insb. kleine Kommunen ohne IT-Ressourcen)

6.2

Realisierung & Roadmap

Schematischer Entwicklungspfad zur Konsolidierung der IT im Münsterland

Optimierungen & Identitätsbildung

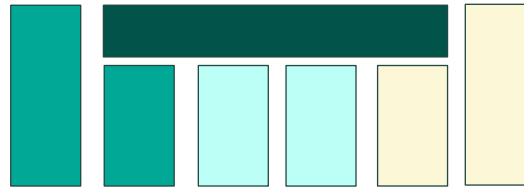


Ziel: Grundlagen für Vertrauen, Effizienz und gemeinsames Selbstverständnis schaffen

- Entwicklung eines **gemeinsamen Leitbilds/Markenbilds**
- Abgleich **Produkt- & Leistungsportfolios**
- Stärkung **Wissens- & Informationsaustausch**
- Mitarbeiter & Kunden informieren und einbinden

Stufe 1: Q1 2026

KAAW als Governance-Holding

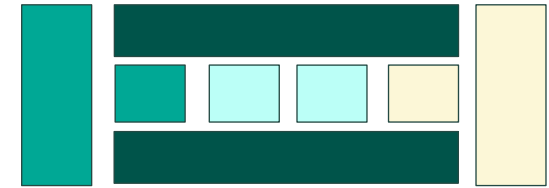


Ziel: Institutionalisierung der Zusammenarbeit und strategische Steuerung aufbauen

- KAAW gründet eine GmbH
- KAAW fungiert als Governance-Einheit
- Gesellschaftervertrag, Beteiligungen & Stimmrechte
- Anpassung Gremienstruktur
- Vorbereitung der Betriebs- und Personalübergänge
- Gemeinsame **Controllings- & Strategieboards**
- Einheitliche **Standards**

Stufe 2: ab Q2 2026

KAAW Holding mit Betrieb



Ziel: Bündelung strategischer und operativer Funktionen unter gemeinsamer Führung

- Überführung IT-Betrieb Kreis Steinfurt und citeq
- Aufbau **zentraler Shared Services**
- Entwicklung eines gemeinsamen **Personal- und Kompetenzmodells**

Stufe 3: ab Q1 2027

Umsetzungsfahrplan zur Konsolidierung, als Rückwärtsrechnung der angestrebten Betriebsübergänge im Q1 2027

Übergreifende gemeinschaftliche Steuerung der Konsolidierung der IT in Münsterland

Gutachten

GmbH & Grundlagen (Identität)

Harmonisierung Strukturen & Prozessen

Überführung der Betriebe

Transparente Kommunikation & Erweiterung von Veränderungsmanagement

Zielbild & Geschäftsmodell

- **Initiierung des Prozesses**
- **Einbindung der Stakeholder**
- **Entwicklung des Gutachtens**
- **Konzeptionelle Erarbeitung Ziel-szenario**
- **Empfehlung für ein Vorgehensmodell**
- ...

Q2 –Q4 2025

Informationsphase, rechtliche Prüfung & Transformationsmodell

- Tiefgehende **Information der Gremien**
- **Grundsatzentscheidungen der Gremien**
- Etablierung einer gemeinsamen Marke
- **Rechtsgutachten** zu GmbH, Gremienstruktur und Betriebsübergänge sowie Steuern
- Entwicklung **Transformationsmodell**
- Analyse **Produkt-/Leistungsportfolio** auf Synergien
- Konzeption der **Kundenschnittstellen & -prozesse**
- Analyse von **Mitgliedschaften und Partnerschaften**
- **Finanzierung, Organisationsform und Kultur**
- **Umsetzungsentscheidung durch Gremien**
- ...

Q1 & Q2 2026

Gründung der GmbH & Vorbereitung der Betriebsübergänge

- Umsetzung des **Ziel-Trägermodells** über die Zielstruktur (z.B. KAAW)
- **Gründung der GmbH o.ä.** (z.B. durch KAAW)
- Planung von **Betriebsübergängen** in die GmbH mit personalrechtlichen Klärungen
- Harmonisierung **zentraler IT-Prozesse** (z. B. DMS, Cloud, Schul-IT)
- Aufbau bedarfsgerechter **Support-Strukturen**
- Pilotierung **gemeinsames SLA-Management**
- ...

Ab Q2 2026

Einbindung in NRW-Struktur

- Monitoring, Antizipation und Begleitung der **NRW-Entwicklungen**
- Aufbau **regionaler Shared-Service-Center** für wiederkehrende Leistungen
- Etablierung des **institutionellen Betriebsmodells**
- Überführung der erfolgreichen Kooperationsfelder in dauerhafte **Governance-Strukturen**
- Anpassung an **landesweite Architekturvorgaben** (KDN/NRW)
- Einrichtung **regionaler Kompetenzzentren** (z. B. IT-Sicherheit)
- ...

Q1 2027

Ansprechpartner

Steve Kirchhoff
CEO & Gründer

steve.kirchhoff@nextdigital.de
+49 173 28 00 960

Jefferson Kühn
Manager

jefferson.kuehl@nextdigital.de
+49 151 27058504

Andrea Brütting
Strategy Consultant

andrea.bruetting@nextdigital.de
+49 151 41936443



Beschlussvorlage öffentlich

Federführendes Amt Amt für Informationstechnik und Digitalisierung	Nr. 055/2026
--	------------------------

Betreff:

Zahlungsabwicklung in den KFZ-Zulassungsstellen und in der Ausländerbehörde
- Anträge der Kreistagsfraktionen der FWG sowie Bündnis 90/ Die Grünen

Beratungsfolge	Termin
Ausschuss für Digitalisierung Berichterstattung: Herr Niebrügge	13.04.2026
Kreisausschuss Berichterstattung: Dr. Funke	24.04.2026
Kreistag Berichterstattung: Dr. Funke	24.04.2026

Finanzielle Auswirkungen:	<input checked="" type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
Falls ja: Im Haushaltsplan vorgesehen:	<input checked="" type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
Produkt	Nr. 010410	Bez. Informationstechnik
Ergebnisplanposition oder Investition	Nr. 23.12.000	Bez. Neue Kassenautomaten für die Zulassungsstellen
Betrag a) für den Zweck veranschlagt und b) nunmehr erforderlich	a) 40.000 EUR (zzgl. 40.000 € Ermächtigungsübertragungen) b) 0 EUR (Neuveranschlagung erfolgt für das Jahr 2027)	

Beschlussvorschlag:

1. Der im Haushaltsplan 2026 vorhandene investive Ansatz für die Ersatzbeschaffung eines Kassenautomaten i.H.v. 40 T € im Jahr 2026 bleibt gesperrt (Investitionen Produktgruppe 0104 Informationstechnik, Inv. Nr. 23.12.000 - Kassenautomaten für die Zulassungsstellen). Gleiches gilt für die mit Ermächtigungsübertragung von 2025 nach 2026 übertragenen Mittel i.H.v. 40 T € (Inv. Nr. 23.12.000).
2. Die vorhandenen drei Kassenautomaten in den Zulassungsstellen Beckum und Warendorf sowie der Ausländerbehörde werden perspektivisch außer Betrieb genommen. Die Zahlungsabwicklung in diesen Bereichen wird spätestens ab dem 01.08.2027 auf ein bargeldloses Verfahren umgestellt. Die Auswahl und technische Ausgestaltung des konkreten bargeldlosen Zahlungsverfahrens obliegen der Verwaltung.

Anlagen:

Antrag der Kreistagsfraktion B90/Die Grünen vom 09.01.2026

Antrag der FWG-Kreistagsfraktion vom 09.01.2026

Erläuterungen:

Ausgangslage

Im Zuge der Haushaltsplanberatungen 2026 wurde in der letzten Sitzung des Ausschusses für Digitalisierung (16.01.2026) festgehalten, dass die Abstimmung über die Anträge der FWG bzw. Bündnis 90/ Die Grünen i. S. bargeldloser Zahlung (vgl. Anlage 1) auf die kommende Sitzung vertagt wird.

Die Verwaltung hat die Möglichkeit einer konsequenten Einführung bargeldloser Zahlungssysteme geprüft und dabei festgestellt, dass dies unter Berücksichtigung der organisatorischen Voraussetzungen und Kostenstrukturen der sachgerechte und angemessene Weg ist.

Ergebnisse der Bürgerbefragung zur Nutzung der Kassenautomaten

Im Rahmen einer Bürgerbefragung wurden im Februar 2026 die Nutzungsgewohnheiten der Bürgerinnen und Bürger (400 Personen an 6 verschiedenen Tagen) zu den Kassenautomaten in den Zulassungsstellen Warendorf und Beckum erhoben. Zentrale Ergebnisse sind:

Personengruppe	Barzahlung	bargeldlose Zahlung
Gesamt	37 %	63 %
Privatpersonen	26 %	74 %
KFZ-Gewerbe	63 %	37 %

Die Befragung hat zudem ergeben, dass die Ergebnisse unabhängig vom Alter der befragten Personen sind. So lag der Anteil der bargeldlosen Zahlung bei der Gruppe der Ü55-jährigen Privatpersonen ebenfalls bei 74 %.

Die häufigsten Begründungen für eine Barzahlung waren im KFZ-Gewerbe Firmenvorgaben. Bei den Privatpersonen führten die Befragten insb. praktische Gründe, Verfügbarkeit und Gewohnheit an. Viele merkten an, alternativ auch mit der Karte hätten zahlen zu können.

In der Ausländerbehörde liegt der Anteil der Barzahlungen erfahrungsgemäß bei rd. 50-60 %.

Interkommunaler Vergleich

Der Blick in die kommunale Landschaft zeigt, dass immer mehr Kommunen und Kreise in NRW konsequent auf rein bargeldlose Zahlungsalternativen in ihren Verwaltungen setzen – ein Trend, der die Effizienz steigert und den Bürgerservice modernisiert. Als zentrale Gründe werden oftmals die hohen Kosten des Bargelds, darunter teurer Transport, Zählprozesse und Sicherheitsmaßnahmen angeführt.

Handlungsmöglichkeiten

Im Rahmen der organisatorischen Betrachtung wurden drei unterschiedliche Alternativen für die künftige Ausgestaltung der Zahlungsabwicklung in den Zulassungsstellen Beckum und Warendorf sowie der Ausländerbehörde geprüft:

1. Die drei Kassenautomaten werden weiter betrieben
2. Anschaffung von drei zentralen bargeldlosen Selbstbedienungs-Terminals
Hinweis: Hierbei handelt es sich um nutzerfreundliche Standgeräte, an denen Kunden ihre Gebühren mittels Karte oder Smartphone (kontaktlos) eigenständig begleichen (vergleichbar mit Kassenautomat, nur kompakter).
3. Anschaffung dezentraler Kartenterminals (ca. 35 Stück)

Kostenschätzung - Gesamtkosten über Laufzeit 10 Jahre, inkl. kalkulatorischer Abschreibungen und Betriebskosten

Die Kassenautomaten in den Zulassungsstellen sind jeweils 11 Jahre alt. Der Kassenautomat in der Ausländerbehörde ist seit 9,5 Jahren im Einsatz. Es wird von einer üblichen Nutzungsdauer für Kassenautomaten von 10 Jahren ausgegangen. Die unten angegebenen Werte beruhen auf internen Kalkulationen¹:

Alternative 1: Kassenautomaten

Anschaffungskosten: ca. 120.000 € (3 x ca. 40.000 €)
 jährl. Abschreibungen: ca. 12.000 €
 jährl. Betriebskosten: ca. 6.200 € (insb. Wartung und Support)
 Bargeldlogistik: ca. 25.000 € (insb. Abholung, Abschluss, Wechselgeld)
Gesamtkosten: ca. 43.200 € jährlich (10 Jahre: ca. 432.000 €)

Alternative 2: zentrale Selbstbedienungs-Terminals

Anschaffungskosten: ca. 45.000 € (3 x ca. 15.000 €)
 jährl. Abschreibungen: ca. 4.500 €
 jährl. Betriebskosten: ca. 4.000 € (insb. Wartung und Support)
Gesamtkosten: ca. 8.500 € jährlich (10 Jahre: ca. 85.000 €)

Alternative 3: dezentrale Kartenterminals

Miete/ Betriebskosten: ca. 8.300 € (35 x ca. 240 € pro Gerät, inkl. Wartung und Support)
Gesamtkosten: ca. 8.300 € jährlich (10 Jahre: ca. 83.000 €)

Die überschlägige Berechnung verdeutlicht, dass die Beibehaltung der Kassenautomaten (Alternative 1) im Vergleich zu den rein bargeldlosen Alternativen 2 und 3 einen erheblichen jährlichen Mehraufwand -insbesondere durch die hohen Kosten der Bargeldlogistik- verursacht.

¹ Transaktionskosten für unbare Zahlungen fallen in allen Varianten in unterschiedlichen Mengen an, bleiben in diesem Vergleich allerdings unberücksichtigt

Aus organisatorischer und finanzwirtschaftlicher Sicht ist es im Ergebnis somit folgerichtig, auf eine rein bargeldlose Zahlungsabwicklung umzustellen. Das zeigen nicht zuletzt auch die Ergebnisse der Bürgerbefragung in den Zulassungsstellen. Auch in der Ausländerbehörde ist die Umstellung möglich und nach Auffassung der Verwaltung sachlich mit dem Verfahren in den Zulassungsstellen vergleichbar.

Der Vertrag mit dem Geld- und Werttransportunternehmen (Bargeldlogistik) ist frühestens zum 31.07.2027 kündbar. Die Umstellung zum **01.08.2027** erscheint daher zweckmäßig.

Zudem bietet die für 2027 ohnehin geplante Umgestaltung der Zulassungsstelle Warendorf die Möglichkeit, die technische Umstellung prozessual und baulich direkt zu integrieren.

Dieser Zeitraum gewährt eine angemessene Übergangsfrist. Damit wird sichergestellt, dass sich alle Zahlungspflichtigen rechtzeitig auf das geänderte Verfahren einstellen können. Gleichzeitig ermöglicht dieser Vorlauf der Verwaltung eine strukturierte Begleitung des Umstellungsprozesses.

In Abstimmung mit den beteiligten Fachämtern empfiehlt sich – unter Berücksichtigung der etablierten und effizient strukturierten Verwaltungsabläufe – die Beibehaltung einer zentral gesteuerten Systemlösung. Vor diesem Hintergrund stellen die zentralen bargeldlosen Selbstbedienungs-Terminals aus Sicht der Verwaltung die vorteilhafteste Option dar.

Zentrale Barzahlungsalternative

Für Personen, die nachweisen können, dass sie kein Girokonto besitzen oder aus rechtlichen oder tatsächlichen Gründen keines eröffnen können, wird an zentraler Stelle in der Kreisverwaltung eine Möglichkeit zur Barzahlung beibehalten.

GRÜNE Kreistagsfraktion WAF · Oststraße 12 · 48231 Warendorf

An die Mitglieder des Kreistages Warendorf
über den
Landrat des Kreises Warendorf
Herrn Dr. Olaf Gericke
Waldenburger Str. 2
48231 Warendorf

KREISTAGSFRAKTION WARENDORF

Ali Baş Fraktionssprecher

Valeska Grap Fraktionssprecherin

FRAKTIONSGESCHÄFTSSTELLE

Nicole Haferkemper-Selau

Fraktionsgeschäftsführung

Oststr. 12

48231 Warendorf

Tel.: +49 151 2020 5976

Fax: +49 (2581) 8265

nicole.haferkemper@gruene-waf.de

09.01.2026

**Antrag auf bargeldlose Zahlung in den Kfz-Zulassungsstellen
Streichung der Position 23.12.000 Produktgruppe 0104 Kassenautomaten**

Sehr geehrter Herr Dr. Gericke,
sehr geehrte Damen und Herren,

die Fraktion Bündnis90/Die Grünen beantragt, die in den Kfz-Zulassungsstellen betriebenen Kassenautomaten abzuschaffen.

Die Kfz-Zulassungsstellen werden umgehend auf bargeldlose Zahlungen umgestellt. Als Ersatz werden die Arbeitsplätze, soweit noch nicht vorhanden, mit EC-Kartenlesegeräten ausgestattet sowie Möglichkeiten zur kontaktlosen Zahlung per Paypal, Smartphone und Smartwatch geschaffen. Nach einer Übergangszeit von sechs Monaten werden keine Bargeldzahlungen mehr angenommen.

Begründung:

Die Kassenautomaten sind störanfällig. Der Betrieb und die Nachbereitung der Zahlungen sind kostenintensiv. Das Argument, Kassenautomaten seien eine kundenfreundliche Zahlungsalternative, ist aus wirtschaftlichen Gründen nicht zu halten.

Die Umstellung auf bargeldlose Zahlung ist auch aus fiskalischen Gründen anzustreben.

Der Kreis Warendorf reiht sich damit in die Kreise und Städte ein, die bereits die Kfz-Zulassungsstellen auf bargeldlose Zahlung umgestellt haben, wie beispielsweise unser Nachbarkreis Steinfurt und die Stadt Bielefeld.

Infos hierzu unter [Kfz-Zulassungsstelle | Kreis Steinfurt](#)

oder [Führerschein- und Kfz-Zulassungsstelle stellt auf bargeldlose Bezahlung um | Bielefeld](#)

Freundliche Grüße

gez. Ali Baş
Fraktionssprecher

gez. Valeska Grap
Fraktionssprecherin

gez. Joachim Thiel
Fraktionsmitglied



Freie Wählergemeinschaft Kreis Warendorf e.V.

www.fwg-kreis-warendorf.de

Die Kreistagsfraktion

9. Januar 2026

FWG Kreis Warendorf e.V. –Die Kreistagsfraktion–Tulpenweg 4 – 59320Ennigerloh

Herrn

Landrat Dr. Olaf Gericke

Waldenburger Str. 1

48231 Warendorf

Antrag zur Beratung in den zugehörigen Fachausschüssen und im Kreistag

Sehr geehrter Herr Landrat Dr. Gericke,

sehr geehrte Damen und Herren,

Die FWG Kreis Warendorf beantragt:

Der Kreis Warendorf zeigt sich zukunftsorientiert und setzt die digitale Transformation um. Die Zahlungsabwicklungen in den Zulassungsstellen und in der Ausländerbehörde werden zeitnah auf bargeldlose Zahlungen umgestellt.

Begründung:

Mit der digitalen Transformation hat der Kreis Warendorf sich in den Kreis der fortschrittlichen und zukunftsorientierten Kreise eingereiht. Ziel ist es, in den kommenden Jahren die Verwaltung digital umzustellen. Somit erschließt sich nicht, warum Zahlautomaten in den Zulassungsstellen ausgetauscht/erneuert werden sollen.

Schon heute sind zahlreiche Alternativen zur Bezahlung möglich, wie WERO, PayPal, Einzugsermächtigungen, Kartenzahlungen, ...

Die Städte Bielefeld, Münster, Dorsten und zahlreiche weitere haben ihre Zahlungsabwicklungen bereits auf ausschließlich digital umgestellt. Warum sollte dies nicht im Kreis Warendorf möglich sein.

Mit freundlichen Grüßen

Dorothea Nienkemper

Fraktionsvorsitzende