



► Nr. VO/2020/09005  
öffentlich

Lübeck, 27.07.2020

## Bericht -öffentlich-

Verantwortliche Bereiche:  
1.000.3 - Digitalisierung, Organisation und Strategie

Bearbeitung: Linda Schütt (E-Mail: linda.schuett@luebeck.de Telefon: 122-1501)

## Stärkung des Bereichs Informationstechnik als Basis für eine moderne, digitale Verwaltung

### Beratungsfolge:

Datum	Gremium	Status	Zuständigkeit
10.08.2020	Senat	Nichtöffentlich	
25.08.2020	Hauptausschuss	Öffentlich	
27.08.2020	Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck	Öffentlich	

### **Anlass:**

Zwischenergebnis des Projektes Organisationsberatung Informationstechnik (Projekt Orbit)

### **Bericht:**

Das Projekt zur Organisationsberatung der Informationstechnik der Hansestadt Lübeck hat das Ziel, den Bereich Informationstechnik zu einem leistungsstarken und serviceorientierten Dienstleister zu entwickeln. Zu diesem Zweck hat das Projekt die IST-Situation und die Handlungsfelder Prozesse, Ressourcen, Organisation und Kultur analysiert.

Der anliegende Bericht beinhaltet Ergebnisse zu den Handlungsfeldern Prozesse und Ressourcen.

### **Anlagen:**

Bericht

Bürgermeister Jan Lindenau

# **BERICHT ZUR STÄRKUNG DES BEREICHS INFORMATIONSTECHNIK ALS BASIS FÜR EINE MODERNE, DIGITALE VERWALTUNG**

## **AUSGANGSSITUATION**

Auf den Bereich Informationstechnik der Hansestadt LÜBECK kommen viele komplexe, digitale Aufgaben zu. Die zum 2020 Haushalt genehmigten Stellen dienen vorrangig dazu, den laufenden Betrieb zu sichern. Neben vereinzelten Stellen in der Technik lag der Schwerpunkt darauf, die Betreuung der Anwender:innen zu stärken.

Jetzt liegt der Fokus darauf, den Bereich Informationstechnik für Projekte und die Umsetzung der Digitalen Strategie einschließlich der Herausforderungen des Onlinezugangsgesetzes (OZG) auszubauen (VO/2020/08509). Im Rahmen der Umsetzung des OZG müssen die Verwaltungen von Bund, Ländern und Kommunen ihre Verwaltungsleistungen bis zum 31.12.2022 auch online anbieten. Die etwa 575 zu digitalisierenden OZG-Leistungen für Bürger:innen sowie für Unternehmen sind anhand von 55 Lebens- und Geschäftslagen (z. B. Lebenslagen: Geburt, Tierhaltung, Wohnen und Umzug; Geschäftslage: Arbeitgeber sein, Arbeitssicherheit, Unternehmensstart und Gewerbezulassung) strukturiert. Diese Lebens- und Geschäftslagen durchdringen den gesamten „Konzern Hansestadt Lübeck“.

Hierzu wurde Ende 2019 ein Projekt zur Organisationsberatung (Projekt OrbIT, VO/2019/08200) gestartet, um unter Einbeziehung einer externen Beratung (Dataport AöR) den Bereich Informationstechnik auf die Leistungsfähigkeit für diese zukünftigen Herausforderungen zu untersuchen.

Der Bereich Informationstechnik betreut derzeit mit einer Stellenausstattung von 56,8 Planstellen ca. 10.000 Endgeräte (4.200 Telefone, 2080 PCs, 500 Notebooks, 400 Thin Clients, 350 Mobile Devices und 700 Drucker und 200 Mehrplatzdrucker), 500 Router und Switches an 180 Gebäudestandorten, 600 physikalische und virtuelle Server sowie 350 Fachverfahren. Daneben sind aktuell rund 60 Projekte zu bearbeiten, welche die Umsetzung des OZG noch nicht beinhalten. Die digitale Transformation der Verwaltung wird zahlreiche neue Anwendungen mit sich bringen, die technisch in die IT-Architektur eingebunden und nachhaltig betreut werden müssen. Dies ist mit der aktuellen Personaldecke nicht zu bewältigen.

Die personelle Stärkung des Bereichs Informationstechnik ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Umsetzung der Digitalen Strategie und des OZG.

## **PROJEKT ORBIT**

Das Projekt zur Organisationsberatung der Informationstechnik der Hansestadt LÜBECK hat das Ziel, den Bereich Informationstechnik zu einem leistungsstarken und serviceorientierten Dienstleister zu entwickeln. In der ersten Phase hat das Projekt die IST-Situation und Handlungsfelder analysiert. Die Handlungsfelder umfassen Prozesse, Ressourcen, Organisation und Kultur. In einem ersten Zwischenbericht werden unmittelbare Handlungsbedarfe aufgezeigt, auf dessen Basis das Projekt OrbIT fortgeführt werden kann. Das weitere Vorgehen zielt ab auf die Einführung von Prozessen aus der IT Infrastructure Library (ITIL ®), einschließlich eines menschenorientierten Changemanagements. ITIL ist eine Best-Practice-Bibliothek für IT-Organisationen mit einer Sammlung von vordefinierten Prozessen und Funktionen, die sich als Standard in Unternehmen, Öffentlichen Verwaltungen und Organisationen etabliert hat, um einen bestmöglichen Service anbieten zu können.<sup>1</sup> Voraussetzung hierfür ist u. a. die Bereitstellung der notwendigen personellen Ressourcen, die im Folgenden aufgezeigt werden:

### **HANDLUNGSFELD PROZESSE**

Das Projekt identifizierte zu diesem Handlungsfeld folgende Probleme:

- teilweise keine abteilungsübergreifenden klar definierten Prozesse
- unklare Zuständigkeiten
- Überschneidungen von Aufgabeninhalten (zu viele Schnittstellen)
- keine zeitgemäße, attraktive Arbeitsweise

Daraus folgt:

- Services der Verwaltung können nicht effizient bereitgestellt werden.
- Die reibungslose Bearbeitung von Tickets ist nicht garantiert.
- Der Bereich Informationstechnik ist dem Fachkräftemangel nicht gewachsen.

Folgende Lösungsansätze werden vorgeschlagen:

- Transparenz durch klar definierte Prozesse und Zuständigkeiten durch die Ausrichtung nach dem Framework ITIL®, deren Struktur weltweit und jahrelang erprobt sind
- Transparenz durch klar definierte Services und Setzen von Standards (Warenkorb)
- Schaffung eines attraktiven Arbeitsumfeldes
- Durch diese Maßnahmen soll die Effizienz in der Verwaltung gesteigert werden.

---

<sup>1</sup> Vgl. für weiterführende Informationen: <https://www.egovernment-computing.de/was-ist-til-a-883981/>.

## **HANDLUNGSFELD PERSONAL-RESSOURCEN**

Das Projekt identifizierte zu diesem Handlungsfeld folgende Probleme:

- Krankheits- und Urlaubsvertretung sind in systemrelevanten Bereichen nicht gesichert, z.B. im Rechenzentrum.
- Keine ausreichende Personaldecke, um das Arbeitsaufkommen zu bewältigen, wie z.B. für den Helpdesk, Field-Service, Ablösung von Fachverfahren aufgrund der Windows-10-Migration
- Ca. 13.000 jährliche Calls, von denen ca. 2.000 nicht innerhalb einer Woche und ca. 500 nicht innerhalb von drei Wochen abgearbeitet werden können
- Keine Stelle zur Koordinierung von Projekten und Prozessen (zurzeit rund 60 Projekte!)
- Dezentraler Aufbau von personellen Ressourcen durch die Bereiche für die IT-Administration von Fachverfahren in unterschiedlicher Stärke und Eingruppierung

Daraus folgt:

- Diese Situation bedingt, dass der Dienstbetrieb nicht sichergestellt werden kann.
- Der Bereich hat keine ausreichenden Ressourcen für die Umsetzung des OZG.
- Anfragen aus den Fachbereichen werden verzögert bearbeitet. Die Arbeit/Erbringung von Dienstleistungen in den Fachbereichen wird beeinträchtigt.
- Wichtige Projekte werden verzögert bearbeitet.
- Kompetenz für Fachverfahren, die teilweise gebündelt effizienter wahrgenommen werden können, wurde ausgelagert.
- Die zukunftsorientierten Kräfte aus der Stabsabteilung Digitalisierung, Organisation und Strategie haben keinen Kontrapart in der Technik. Folglich sind für die Digitalisierung von Prozessen auf Seiten der IT nicht genügend operative personelle Ressourcen vorhanden, um die dafür notwendigen technischen Maßnahmen umzusetzen.

Folgende Lösungsansätze werden vorgeschlagen:

- Sicherung der neuen Prozesslandschaft (ITIL) durch die Schaffung „ITIL-Koordination“
- Sicherung einer priorisierten und zielgerichteten Bearbeitung von Projekten durch die Schaffung eines „IT-Projektmanagements“
- Sicherung des laufenden Betriebes durch geregelte Urlaubs- und Krankheitsvertretung
- Schaffung von personellen Ressourcen, um die Stabsabteilung Digitalisierung, Organisation und Strategie bei der Umsetzung der Digitalen Strategie und OZG zu unterstützen.
- Rollenabgrenzung zu den IT-Aufgaben der Bereiche, bei Aufgabenverschiebungen aus den Bereichen an den zentralen IT-Dienstleister sollten diese mit entsprechenden Stellenverlagerungen aus den Bereichen verknüpft werden.

## **VERGLEICH MIT ANDEREN STÄDTEN**

Die Kosten für die Bereitstellung eines IT-Arbeitsplatzes betragen für den Bereich Informationstechnik der Hansestadt Lübeck im Jahr 2020 ca. 2.850 €. Vergleiche mit Verwaltungen einzelner Städte sind grundsätzlich wenig aussagekräftig, da u. a. die Organisation der IT und die Kostenverrechnung oftmals stark differenzieren. Aus diesem Grund wird der Bereich Informationstechnik den durchschnittlichen Kosten des KGSt-Vergleichsrings (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement) aus dem Jahr 2010 gegenübergestellt, da hier eine breite Datenbasis unterschiedlichster Kommunen erhoben wurde, wodurch eine Vergleichbarkeit gegeben ist. Hiernach betragen die IT-Kosten eines Büroarbeitsplatzes 3.450 €. Dies sind auch die Vergleichszahlen, auf die sich der aktuelle KGSt-Bericht<sup>2</sup> über die Kosten eines Arbeitsplatzes bezieht.

Berücksichtigt man die stetig steigenden Anforderungen und somit auch Kosten der Informationstechnik sowie das zum Zeitpunkt dieses Vergleichsrings noch nicht erlassene OZG mit seiner Verpflichtung, sämtliche Verwaltungsleistungen bis Ende 2022 digital anzubieten, besteht auch in diesem Bereich Potenzial, das als investitionswürdig in die Zukunftsfähigkeit und die Servicequalität des Bereichs Informationstechnik erscheint. Gestützt wird dieser Vergleich durch einen Bericht des Bayerischen Kommunalen Prüfungsverbandes aus dem Jahr 2013<sup>3</sup>, der IT-Kosten für einen Arbeitsplatz von 3.600 € ermittelt und somit einen ansteigenden Trend vermuten lässt.

---

<sup>2</sup> Vgl. KGSt-Bericht 13/2019: Kosten eines Arbeitsplatzes.

<sup>3</sup> Vgl. Bayerischer Kommunaler Prüfungsverband – Geschäftsbericht 2013.

## STELLENBEDARF

Auf Empfehlung der externen Beratung der Dataport AöR wird die Aufstockung der personellen Ressourcen für folgende Aufgaben empfohlen:

Aufgabe	Anzahl	EG	Begründung
ITIL Koordination	2	12	Neue Aufgaben, um Nachhaltigkeit der neuen Prozesslandschaft (ITIL) sicherzustellen
Projektmanagement	2	12	Neue Aufgaben, um Projekte zukünftig zentral und somit effizienter und zielgerichteter zu koordinieren
Verfahrensmanagement	3	11	zusätzlicher Stellenbedarf nach Berechnung des Betreuungsaufwandes der aktuell eingesetzten ca. 350 und der erforderlichen Ablösung von 75 dieser Fachverfahren
Verfahrensmanagement	3	11	Für drei Großprojekte der Digitalen Strategie (Geodaten, Verkehrsleitsystem, Facility-Management)
Citrix	1	11	Sicherstellung Vertretung systemrelevanter Tätigkeiten
Mobility	1	10	
Rechenzentrum	1	11	
Front Desk (inkl. Field Service)	3	7	Neue Aufgaben, um die Servicequalität zu erhöhen (z. B. Erreichbarkeit) und die Bereiche u. a. im Rahmen der Bereitstellung der Endgeräte zu entlasten
Back Desk	0		Wurde bereits zum Stellenplan 2020 verstärkt.
<b>Summe</b>	<b>16</b>		

Durch die Aufstockung der Stellen können für den Regelbetrieb zukünftig externe Supportleistungen erheblich reduziert werden. Dies führt nach Besetzung der Stellen voraussichtlich ab 2022 dauerhaft zu jährlichen Einsparungen in Höhe von ca. 400 TEUR für externe Leistungen.

## FAZIT

Die Hansestadt LÜBECK hat sich - mithilfe der Digitalen Strategie – auf den Weg zu einer modernen, serviceorientierten Smart City gemacht. Hierzu wird die Verwaltung an vielen Stellen neu ausgerichtet (u.a. Bürgerservicebüros, Verkehrsleitsystem, E-Rechnung).

Gleichzeitig stellt das Onlinezugangsgesetz, nach dem bis Ende 2022 alle geeigneten Verwaltungsleistungen auch online angeboten werden müssen, die Verwaltung vor große Herausforderungen. In Zukunft wird die Verwaltung nach außen mit ihren Kund:innen verstärkt online kommunizieren und intern auf reibungslose, medienbruchfreie Prozesse setzen.

Um die Ziele und Maßnahmen zur Verbesserung der Services für eine moderne und bürger:innenfreundliche Verwaltung zu realisieren, ist eine funktionierende, leistungsstarke IT erforderlich. Diese unterstützt als operativer Dienstleister die Fachbereiche und Bereiche der Hansestadt Lübeck bei der Erbringung ihrer Leistung.