gpaNRW

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

Informationstechnik der Stadt Duisburg im Jahr 2014

INHALTSVERZEICHNIS

- Vorbericht 3
  - Zur IT-Prüfung 3
    - Grundlagen 3
    - „IT in der Stadt“ im Fokus 3
    - Schwerpunkte der aktuellen IT-Prüfung 3
  - Zur überörtlichen Prüfung der Stadt Duisburg 4
    - Managementübersicht 4
    - Ausgangslage der Stadt Duisburg 5
    - Prüfungsablauf 6
  - Zur Prüfungsmethodik 6
    - IT-Management 7
    - IT-Ressourcenverbrauch 8
- IT-Management 11
  - Strategische IT-Steuerung 11
  - IT-Sicherheit 12
  - Lizenzmanagement 13
  - Störungsmanagement 14
  - Kapazitäts-/Verfügbarkeitsmanagement 14
  - Änderungsmanagement 15
- IT-Ressourcenverbrauch 16
  - Gesamtkosten 16
  - Kostenstelle Rechenzentrumsbetrieb 17
  - Kostenstelle Netz 18
  - Kostenstelle Fachanwendungen 19
  - Kostenstelle Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung (Standardarbeitsplätze) 21
  - Kostenstelle Telekommunikation 22

Vorbericht

Zur IT-Prüfung

Grundlagen

Auftrag der GPA NRW ist es, zu prüfen, ob die Kommunen des Landes NRW rechtmäßig, sachgerecht und wirtschaftlich handeln. Die GPA NRW analysiert dabei vorwiegend finanzwirtschaftliche Aspekte. Grund dafür ist die äußerst schwierige Finanzlage der Kommunen und die gesetzliche Forderung, den kommunalen Haushalt stets auszugleichen. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW) und erfolgt auch auf vergleichender Basis.

In der aktuellen IT-Prüfung werden die kreisfreien Städte miteinander verglichen. Das Vergleichsjahr ist 2011.

„IT in der Stadt“ im Fokus

Im Fokus der IT-Prüfung steht die „IT in der Stadt“ und nicht der „IT-Betrieb der Stadt“. Es werden somit nicht nur die Organisationseinheiten der Städte betrachtet, die den IT-Betrieb sicherstellen. Vielmehr werden sämtliche IT-Aufgaben untersucht. Diese IT-Aufgaben können zentral, beispielsweise in einer städtischen IT-Abteilung, aber auch dezentral in Fachämtern erledigt werden. Auch die Leistungserbringung durch Externe wird berücksichtigt.

Dadurch werden die einzelnen Leistungsfelder kommunaler IT möglichst unabhängig von den unterschiedlichen organisatorischen Lösungen untersucht.

Adressaten der Prüfungsberichte sind in erster Linie die für die Gesamtsteuerung verantwortlichen Personen und Gremien: Hauptverwaltungsbeamte, Beigeordnete sowie die Räte und die Haupt- und Finanzausschüsse. Der Bericht zielt darauf ab, diese in Haushaltskonsolidierungsprozessen zu unterstützen.

Schwerpunkte der aktuellen IT-Prüfung

Der Bericht enthält einerseits Aussagen zum IT-Management, wie zum Beispiel:

- Wie steuert die Stadt ihre IT?
- Sind die IT-Kosten der Stadt bekannt?
- Wie wird IT-Sicherheit gewährleistet?

Zum anderen thematisiert der Bericht den IT-Ressourcenverbrauch. Dabei geht es sowohl um die IT-Gesamtkosten als auch um die Kosten für einzelne Leistungsfelder der IT.

Die GPA NRW zeigt auf, wo die Stadt ihre IT-Steuerung verbessern und bei der IT sparen kann. Umfangreiche Kennzahlenvergleiche bilden hierfür die maßgebliche Grundlage.

Ob ein hoher IT-Aufwand durch Einsparungen bei anderen Produkt- und Prozesskosten gerechtfertigt ist, kann noch nicht bewertet werden. Die dazu notwendigen Daten liegen heute noch nicht vor. Dies liegt daran, dass

- das kommunale Haushaltsrecht keine landeseinheitlichen Festlegungen unterhalb der Produktbereichsebene „Innere Verwaltung“ für IT-Aufgaben vorsieht,
- es keine einheitlichen Vorgaben dafür gibt, dass bzw. nach welcher Methode Gemeinkosten wie IT-Kosten produktgenau auszuweisen sind,
- in den Kommunen unterschiedliche Auffassungen darüber herrschen, welche Aufgaben unter den Begriff „kommunale IT“ fallen und
- die Kommunen sich bis heute noch nicht darauf verständigen konnten, ihre IT-Kosten einheitlich darzustellen.

Es bleibt dennoch erklärtes Ziel der GPA NRW, auch den Aspekt „Sparen mit IT“ in zukünftigen IT-Prüfungen zu verankern.

Zur überörtlichen Prüfung der Stadt Duisburg

Managementübersicht

Die wichtigsten Erkenntnisse aus der Prüfung lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Da die Steuerungsverantwortung für IT bislang auf Seiten der Stadt Duisburg nur unzureichend wahrgenommen wird, legt der Dienstleister, die Gesellschaft für Informationstechnologie Duisburg mbH (DU-IT), die Bedarfe und Anforderungen vielfach selber fest. Leistungsvergütungen werden pauschaliert erhoben und können auf Seiten der Auftraggeberin keinen konkreten Leistungspakten zugeordnet werden.

Neben der Leistungsabnahme der DU-IT GmbH setzt die Stadt Duisburg noch eine Vielzahl von dezentralen IT-Koordinatoren in den Fachämtern zur arbeitsplatznahen IT-Unterstützung ein. Daher ist nicht auszuschließen, dass Aufgaben redundant erledigt und letztlich auch vergütet werden.

Aktuell befindet sich die strategische Steuerung der IT in Duisburg in einer Phase der Neuausrichtung. Dies ist eine wichtig Weichenstellung, mit der die Verwaltungsleitung ihre Steuerungsverantwortung im Bereich der IT stärkt. Die GPA NRW begrüßt diesen Weg. Der Prüfbericht geht auf wesentliche Gesichtspunkte ein, von denen einige bereits im Laufe der Prüfung auf Seiten der Kernverwaltung aufgegriffen wurden.

Die Stadt Duisburg benötigt an zentraler Stelle in der Verwaltung Kompetenzen, die in der Lage sind steuerungsrelevante Kosten- und Strukturinformationen anzufordern, aufzubereiten und fortzuschreiben. Nur auf der Grundlage einer gesamtstädtischen IT-Strategie können dem

Dienstleister gültige IT-Anforderungen vorgegeben werden, mit denen ein Ausgleich zwischen fachlich/technischen Bedarfen und gesamtstädtischen Ressourcen erreicht werden kann.

IT in der Stadt Duisburg bindet mehr Ressourcen als in den Vergleichskommunen. Bezogen auf den einzelnen Arbeitsplatz wendete die Stadt Duisburg im gleichen Jahr 5.622 Euro auf. Dies sind 977 Euro je Arbeitsplatz mehr als das Mittel der Vergleichskommune.

Aufgrund der fehlenden Transparenz der Kosten konnten in der Stadt Duisburg die betriebsbezogenen Hilfskostenstellen „Rechenzentrumsbetrieb“ und „Netz“ zwar nicht in den interkommunalen Vergleich einbezogen werden. Eine analoge Betrachtung zeigt hier jedoch vergleichsweise hohe Kosten.

Ein ähnliches Bild ergibt sich bei den Endkostenstellen. Diese konnten zwar in den interkommunalen Vergleich gestellt werden, allerdings sind sowohl die Pflege der Fachanwendungen, der Bereitstellung der IT-Arbeitsplätze als auch die Telekommunikation in der Stadt Duisburg teurer als in den Vergleichskommunen.

Ein Grund für die höheren Kosten liegt in der auf die Services des Dienstleisters DU-IT GmbH entfallende Umsatzsteuer, einen weiteren sehen wir in den Personalressourcen für IT, die in der Kernverwaltung mutmaßlich zusätzlich bereitgestellt werden.

Die GPA NRW geht daher davon aus, dass es der Stadt Duisburg bei Berücksichtigung der genannten Aspekte durchaus möglich sein wird, IT-Leistungen kostengünstiger zu beziehen.

Ausgangslage der Stadt Duisburg

Die Stadt Duisburg gab im Jahr 2011 20.329.512 Euro für die IT in der Kernverwaltung aus.

Unter den Begriff Kernverwaltung fallen alle Organisationseinheiten in einer Kommunalverwaltung mit Ausnahme der

- Eigenbetriebe und eigenbetriebsähnliche Einrichtungen,
- Eigengesellschaften (GmbH, gGmbH, AG),
- öffentlich-rechtlichen Betriebe (AÖR, Zweckverbände, Stiftungen).

Folgende Positionen sind in den einzelnen Städten nicht vergleichbar und werden daher nicht als IT-Kosten erfasst:

- Kosten im Zusammenhang mit dem SGB II,
- Kosten für den pädagogischen Bereich der Schulen („Schüler-PC“),
- Kosten im Zusammenhang mit Arbeitsplatzdruckern.

Zentraler Dienstleister für IT-Leistungen der Kernverwaltung der Stadt Duisburg ist die Gesellschaft für Informationstechnologie Duisburg mbH (DU-IT). Dieser wurden 2009 die IT-Leistungen aus der Kernverwaltung heraus übertragen. Die DU-IT GmbH ist eine mittelbare Tochter der Stadt Duisburg. Mutter der DU-IT ist die Duisburger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH (DVV). Die Stadt Duisburg ist zu einhundert Prozent an der DVV beteiligt.

Im Jahre 2011 hat die DU-IT auch das operative Geschäft im Bereich Telekommunikation / Netze von der Duisburg CityCom GmbH (DCC) übernommen und ist auch hier Dienstleister für die Kernverwaltung.

Neben den IT-Leistungen, welche durch die DU-IT bereitgestellt wurden, waren 2011 bei der Stadt Duisburg noch weitere rund 71 Vollzeitstellen ausgewiesen, die dezentral, also in den einzelnen Organisationseinheiten der Kernverwaltung, IT-Aufgaben wahrgenommen haben.

Nach erfolgter Übertragung der IT an die DU-IT GmbH wurde zur Steuerung der IT in der Kernverwaltung zunächst eine Stabsstelle „Zentrale IT-Strategie / IT-Organisation“ mit einem „Chief Information Officer“ (CIO) eingerichtet. Von dort sollten Aspekte eines an Produkten orientierten Auftraggeber/Auftragnehmer-Verhältnisses aufgearbeitet werden. Gemeinsam mit dem Dienstleister sollte u. a. ein Produktkatalog erarbeitet werden.

Die Zuordnung der IT-Steuerung war in der Vergangenheit häufigen organisatorischen Veränderungen unterworfen. Mittlerweile ist die Stabstelle in dieser Form aufgelöst und die Steuerung der IT der Stadt Duisburg erfolgt durch das Hauptamt (Amt 10). Durch die Zuordnung des Hauptamtes zum Dezernat des Oberbürgermeisters der Stadt Duisburg liegt die Verantwortung für IT innerhalb des Verwaltungsvorstandes beim Oberbürgermeister.

Prüfungsablauf

Die Prüfung in Duisburg wurde von Januar 2012 bis November 2014 durchgeführt.

Zunächst hat die GPA NRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert.

Neben den Daten des Vergleichsjahres 2011 wurden aktuelle Entwicklungen berücksichtigt, um Aussagen für die Zukunft machen zu können.

Geprüft haben:

- Ulrich Sdunek (Projektleitung)
- Marcus Meiners
- Alexander Ehrbar
- Michael Neumann
- Ruth Reeh

Das Prüfungsergebnis wurde der Stabstelle bzw. dem Hauptamt der Stadt Duisburg sowie Vertretern des Dezernates des Oberbürgermeisters und des Rechnungsprüfungsamtes erläutert. Hierzu fand am 15.08.2014 ein gemeinsames Abstimmungsgespräch statt.

Zur Prüfungsmethodik

Die IT-Prüfung besteht aus zwei Modulen:

- IT-Management
- IT-Ressourcenverbrauch

Für beide Module gilt Folgendes:

Ergebnisse von Analysen werden im Bericht als Feststellung bezeichnet. Damit kann sowohl eine positive als auch eine negative Wertung verbunden sein. Feststellungen, die eine Korrektur oder eine weitergehende Überprüfung oder Begründung durch die Kommune erforderlich machen, sind Beanstandungen im Sinne des § 105 Abs. 6 GO NRW. Hierzu wird eine gesonderte Stellungnahme angefordert. Dies wird im Bericht mit einem Zusatz gekennzeichnet. In der Stadt Duisburg hat die GPA NRW keine Feststellung getroffen, die eine Stellungnahme erforderlich macht.

Bei der Prüfung erkannte Verbesserungspotenziale werden im Bericht als Empfehlung ausgewiesen.

Grundsätzlich verwendet die GPA NRW im Bericht geschlechtsneutrale Begriffe. Gerade in der Kennzahlendefinition ist dies jedoch nicht immer möglich. Werden Personenbezeichnungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit lediglich in der männlichen oder weiblichen Form verwendet, so schließt dies das jeweils andere Geschlecht mit ein.

IT-Management

Das Modul IT-Management beschäftigt sich mit zwei Grundfragen:

- Steuert die Kommune ihre IT in angemessener Weise?
- Beachtet die Kommune wichtige Aspekte des IT-Grundschutzes?

Strukturiertes Interview

Die Analysen und Wertungen des Moduls IT-Management basieren auf den Auskünften der Stadt Duisburg zu insgesamt 80 Kriterien eines einheitlichen Interviewbogens.

Die Kriterien orientieren sich an anerkannten Standards, Empfehlungen und Regelwerken, wie

- Grundschutzkatalog des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI),
- Checklisten der Vereinigung der Rechnungsprüfungsämter (VERPA) und
- Information Technology Infrastructure Library[1].

Folgenden Themenkreisen werden behandelt:

- IT-Strategie,

[1] ITIL (eine international als De-facto-Standard geltende Sammlung von Publikationen zur Umsetzung eines IT-Service-Managements; Quelle: wikipedia.de, 11/2013)

- IT-Sicherheit,
- Lizenzmanagement,
- Störungsmanagement,
- Kapazitäts-/Verfügbarkeitsmanagement und
- Änderungsmanagement.

Mit Hilfe des Interviewbogens kann die GPA NRW beurteilen, ob die Stadt Duisburg wichtige Grundanforderungen an das IT-Management erfüllt. So wird klar, ob notwendige Voraussetzungen für eine wirtschaftliche und sichere IT gegeben sind.

Eine Aussage darüber, ob die IT der Stadt tatsächlich in allen Belangen sicher betrieben wird, ermöglicht der Interviewbogen jedoch nicht.

Für den Fall, dass die GPA NRW Sicherheitsrisiken ausmacht, werden diese im Prüfungsbericht lediglich allgemein beschrieben. Die zugrunde liegenden Sachverhalte hat die GPA NRW mit der Kommune kommuniziert.

IT-Ressourcenverbrauch

Das Modul „IT-Ressourcenverbrauch“ beinhaltet fortschreibungsfähige Kennzahlen.

Die GPA NRW hat hierfür IT-Aufgabenblöcke definiert und die zugehörigen Kosten in eine einheitliche Kostenstellenstruktur überführt. Dadurch werden die einzelnen Leistungsfelder der IT sichtbar.

Diese ermöglicht einen Vergleich und die Analyse der IT-Kosten, auch wenn

- die IT der einzelnen Kommunen unterschiedlich organisiert ist,
- die IT-Kosten in den Haushalten nicht einheitlich dargestellt sind und
- unterschiedliche Auffassungen darüber herrschen, welche Aufgaben unter den Begriff „kommunale IT“ fallen.

Kostenstellenstruktur

Jede Kostenstelle gehört zu einer der folgenden Kategorien:

- Allgemeine Vorkostenstellen

  Allgemeine Vorkostenstellen leisten betriebsintern für alle anderen Kostenstellen. Konkret sind dieses die Kostenstellen „Gebäude“, „Verwaltungsweite Gemeinkosten“, „Grundsätze, Strategien, Handlungsrahmen“ und „Betriebswirtschaft/Einkauf“. Eine Entlastung dieser Kostenstellen findet im GPA-Kennzahlensystem zu Lasten der betriebsbezogenen Hilfskostenstellen und Endkostenstellen statt.

- Betriebsbezogene Hilfskostenstellen

Betriebsbezogene Hilfskostenstellen sind „Rechenzentrumsbetrieb“ und „Netz“. Sie werden zu Lasten der Endkostenstellen umgelegt.

- Endkostenstellen

  Endkostenstellen sind im GPA-Kennzahlensystem die Kostenstellen „Fachanwendungen“, IT-Arbeitsplätze“ und „Telekommunikation“. Hier werden die IT-Leistungen erstellt, die an die Mitarbeiter der Kommune abgegeben werden.

- Abgrenzungskostenstelle

  Der Kostenstelle „Sonstiges, keine Berücksichtigung in den IT-Kennzahlen“ werden die Kosten der zentralen IT-Organisationseinheit zugeordnet, die nicht die allgemeinen Vorkostenstellen, betriebsbezogenen Hilfskostenstellen oder die Endkostenstellen betreffen. Die GPA NRW berücksichtigt diese Kosten nicht bei der Kennzahlenberechnung.

Die Personal- und Sachkosten sowie die Erträge der Kostenstellen werden als „primäre Kosten“ erfasst.

Die Kosten der allgemeinen Vorkostenstellen und der betriebsbezogenen Hilfskostenstellen werden in zwei Umlageschritten verteilt. Mit Hilfe dieser „sekundären Kosten“ werden betriebsinterne Vorleistungen im Ergebnis bei den Endkostenstellen abgebildet. Deren Kosten können daher unabhängig von den unterschiedlichen Organisationsformen der IT miteinander verglichen werden. Bei den Kommunen, die ihre IT-Dienstleistungen weitgehend selbst innerhalb des Kernhaushaltes erbringen, ist darüber hinaus ein Vergleich von Kosten der Vorkostenstellen möglich. Ausgenommen hiervon sind die Kostenstellen „Gebäude“ und „verwaltungsweite Gemeinkosten“, da deren Kosten derzeit auf der Basis von KGSt-Pauschalwerten ermittelt werden.

Da die Stadt Duisburg hauptsächlich IT-Leistungen vom Dienstleister DU-IT bezieht, entfällt ein Vergleich von Kosten der Vorkostenstellen und der betriebsbezogenen Hilfskostenstellen. Anhand der vorliegenden Daten erfolgte dennoch eine grundsätzliche Analyse im Bereich „Rechenzentrum“ und „Netz“.

Die beschriebene Gliederung der Kostenstellen sowie die Methode der Kostenverrechnung bieten den Kommunen in NRW die Möglichkeit, ihre IT-Kosten einheitlich darzustellen. Hierin sieht die GPA NRW einen ersten Schritt auf dem Weg zur Beantwortung der Frage, ob ein hoher IT-Aufwand durch Einsparungen bei anderen Produkt- und Prozesskosten gerechtfertigt ist.

Darstellung von Kennzahlen des Kennzahlensets

Steuerungsrelevante Kennzahlen der von der GPA NRW betrachteten kommunalen Handlungsfelder werden im GPA-Kennzahlenset dargestellt.

Dabei handelt es sich um zwei hochaggregierte Kennzahlen auf der Basis der IT-Gesamtkosten:

- Anteil Gesamtkosten für die IT-Aufgabenwahrnehmung an ordentlichen Aufwendungen,
- Gesamtkosten IT-Aufgabenwahrnehmung je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung.

Bei den IT-Kennzahlen, die in das GPA-Kennzahlenset übernommen werden, werden neben dem Minimal-, Mittel- und Maximalwert auch drei Quartile dargestellt. Quartile werden auch Viertelwerte genannt. Sie teilen eine nach Größe geordnete statistische Reihe in vier Viertel. Das erste Quartil teilt die vorgefundenen Werte so, dass 25 Prozent darunter und 75 Prozent darüber liegen. Das zweite Quartil (entspricht dem Median) liegt in der Mitte der statistischen Reihe, d. h. 50 Prozent der Werte liegen unterhalb und 50 Prozent oberhalb dieses Wertes. Das dritte Quartil teilt die vorgefundenen Werte so, dass 75 Prozent darunter und 25 Prozent darüber liegen.

Ebenfalls werden der Wert der Kommune sowie die Anzahl der Werte, die in den Vergleich eingeflossen sind, dargestellt. Hierdurch ist der eigene Kennzahlenwert in die Verteilung der Ergebnisse einzuordnen.

IT-Management

Strategische IT-Steuerung

Feststellung
Die Verwaltungsleitung der Stadt Duisburg steuert die IT der Kernverwaltung unzureichend. Steuerungsrelevante Informationen werden von zentraler Stelle aus nicht verwertet.

Als das „zentrale Nervensystem“ des gesamten Verwaltungsbetriebs hat die IT für jede Kommunalverwaltung elementare Bedeutung. Der hohe Durchdringungsgrad von IT in allen Verwaltungsabläufen erfordert es, dass die Verwaltungsleitung eine Orientierung vorgibt, an der das IT-Leistungsportfolio ausgerichtet werden kann.

Dabei sollte die Spitze der Verwaltung dem IT-Dienstleister nicht nur an technischen Aspekten ausgerichtete Anforderungen stellen, sondern vor allem unter den finanzwirtschaftlichen Bedingungen klar definierte und verbindliche Vorgaben zu den benötigten Diensten geben. Die Festlegung von IT-Handlungsrahmen sowie die Definition von Maßstäben durch eine IT-Strategie ist damit ein Teil der Steuerungsverantwortung der Verwaltungsleitung.

Dazu müssen grundlegende Informationen zu den gesamten IT-Kosten und den verwaltungsweit bezogenen Leistungen vorliegen. Diese steuerungsrelevanten Informationen sollten ohne großen Aufwand zur Verfügung gestellt und ausgewertet werden können. Um Kostenbestandteile zu verdeutlichen und Kostentreiber zu lokalisieren, gehören auch Basisdaten (Arbeitsplätze mit IT-Ausstattung, Endgeräte, Standorte) dazu.

In Duisburg wurden 2009 die IT-Dienstleistungen aus dem Kernhaushalt an die DU-IT übertragen. Als Geschäftsgrundlage dient ein Dienstleistungsvertrag mit einer fünfjährigen Laufzeit. Die zunächst pauschalierte Fixvergütung soll durch eine produktscharfe Leistungsabrechnung abgelöst werden. Der hierzu notwendige Produktplan lag jedoch auch zum Zeitpunkt der Prüfung nicht vollständig vor.

2013 wurde in der Zentralverwaltung der Stadt Duisburg erstmalig eine gesonderte Stelle „Strategische IT-Koordination“ eingerichtet. Bis zu diesem Zeitpunkt fand eine zentrale Steuerung der IT-Dienstleistungen von Seiten der Stadt nicht statt.

Die DU-IT als IT-Dienstleister entscheidet daher oft selber über Menge, Umfang und Qualität ihrer Produkte. Grundsätzlich beeinflussbare IT-Leistungsgrößen auf Seiten der Stadt Duisburg wie z. B. Mengenabnahmen, Anzahl der Nutzer und Lizenzen, Speichervolumen und Standorte entfalten keine steuernde Wirkung. Zudem verhindert die vereinbarte Fixvergütung, dass IT-Leistungen auf Seiten der Stadt detailliert betrachtet werden können. Die Kostenströme können nur auf Seiten des Dienstleisters teilweise konkreten IT-Leistungen zugeordnet werden.

Um die Kosten für IT-Leistungen steuern zu können, müssen diese transparent sein. Der Verwaltung muss bekannt, welche Kosten IT extern (als Bestandteil der Fixvergütung) und intern (durch Personalkosten in der Kernverwaltung) verursacht, welche weiteren Ressourcen sie benötigt und wo die Leistung erbracht wird.

In der Stadt Duisburg scheint dies auch hinsichtlich der in der Kernverwaltung benötigten Personalressourcen für IT-Aufgaben unklar zu sein. Durch die Zentralverwaltung für Personal und Organisation der Stadt Duisburg wurden für das Jahr 2011 70,60 vollzeitverrechnete Stellenanteile in der Kernverwaltung ermittelt, die „IT-Leistungen“ erbringen. Selbst wenn für einzelne Bereiche (GEO/GIS) zwischenzeitlich Aufgaben- und Personalrückführungen von der DU-IT in die Kernverwaltung realisiert wurden, stellt dies einen erheblichen Anteil an „dezentraler Leistungserbringung“ dar. Letzten Endes kann nicht ausgeschlossen werden, dass IT-Leistungen redundant erbracht und vergütet werden.

Einen ersten Schritt zur Kostentransparenz sieht die GPA NRW in einer klaren Abbildung der IT-Kosten im Haushaltswesen / Rechnungssystem der Stadt Duisburg. Anstelle der Sammelposition „Pauschalvergütung DU-IT“ sollten entsprechende Kontenkreise analog zu den benötigten Leistungen eingerichtet werden. So würde eine berichtsmäßige Auswertung der einzelnen Leistungen möglich, die die Grundlage einer produktorientierten Steuerung bildet.

Aus diesen Informationen lassen sich eindeutige Vorgaben zu den aus gesamtstädtischer Sicht benötigten IT-Services ableiten und begründen. Dazu zählen z. B. Standortdifferenzierungen, Definitionen zu Verfügbarkeiten der Applikationen aber auch Basisdaten, wie die vorhandenen Arbeitsplätze mit IT-Ausstattung sowie die Funktion und Anzahl der benötigten, dezentralen IT-Koordinatoren.

Liegt diese Planungsgrundlage vor, kann auch der Produktkatalog näher abgestimmt werden. Dieser setzt den Dienstleister in die Lage, die aus Sicht der Verwaltungsleitung gesamtstädtisch benötigten IT-Serviceleistungen sachgerecht und wirtschaftlich zu kalkulieren und zu erbringen.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Duisburg sollte die begonnenen Arbeiten an einer gesamtstädtischen IT-Strategie fortsetzen. Hierzu müssen einerseits grundlegende Informationen zu den IT-Leistungen und deren Kosten vorliegen. Andererseits sollten innerhalb der Kernverwaltung die Kompetenzen vorgehalten werden, den Verwaltungsvorstand bei der strategischen IT-Steuerung zu unterstützen sowie die administrativen Aufgaben der IT-Steuerung (z. B. Beauftragung von IT-Dienstleistungen, Auftragscontrollings) wahrzunehmen.

IT-Sicherheit

➔ **Feststellung**
Einzelne Aspekte der Sicherheitsorganisation und des Notfallmanagements werden durch die Stadt Duisburg nicht erfüllt.

Sollen in einer Verwaltung die Geschäftsprozesse wirksam durch IT unterstützt werden, muss die Verwaltungsleitung die Rahmenbedingungen hierzu festlegen. Nur so werden Auftragnehmer, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Lage versetzt, im Sinne einer gesamtstädtischen IT-Strategie zu agieren. In der Stadt Duisburg fehlen in einzelnen Bereichen noch Regelungen und Dokumentationen mit IT-Bezug. Hierzu zählen vor allem die Definition von Regeln und Sicherheitsrichtlinien für die IT-Nutzung durch die Beschäftigten.

Eine geeignete Organisationsform für Informationssicherheit ist nach dem BSI ein entscheidender Bestandteil eines funktionierenden Sicherheitsmanagements. Hierzu zählt auch die Funktion eines „IT-Sicherheitsbeauftragten“.

Bei der Stadt Duisburg wurde ein CIO eingerichtet. In dieser, organisatorisch immer wieder neu zugeordneten Einheit, werden teilweise Funktionen eines IT-Sicherheitsbeauftragten wahrgenommen. Eine abschließende Festlegung von Verantwortlichkeiten erfolgte jedoch noch nicht. Nach Meinung der GPA NRW sollte diese Funktion durch eine Instanz außerhalb des Dienstleisters wahrgenommen werden. Ziel muss sein, den Verwaltungsvorstand aus Sicht des Auftraggebers strukturiert und systematisch über vorhandene oder drohende Risiken zu informieren und diesen in die Lage zu versetzen, über geeignete Maßnahmen zur Risikovermeidung oder -minderung zu entscheiden.

Auch ein Notfallkonzept für den IT-Betrieb in der Kernverwaltung liegt bislang nur in Ansätzen vor. Von Seiten des Auftraggebers wurden u. a. keine Verfügbarkeitsanforderungen definiert. Zurzeit erfolgt lediglich eine Einschätzung durch den Auftragnehmer. Diese Festlegung ist die Orientierungsgröße für den Infrastrukturaufbau des Auftragnehmers bzw. die Verhandlungsgrundlage für Servicelevel und damit steuerungsrelevant im Sinne einer Ressourcenplanung.

➔ **Empfehlung**
Die GPA NRW empfiehlt, eine Leitlinie zur Informationssicherheit einschließlich Festlegung einer IT-Sicherheitsstrategie zu formulieren und zu verabschieden.
Ein IT-Sicherheitsbeauftragter der Stadt Duisburg sollte die vom BSI formulierten Funktionen wahrnehmen.
Die Stadt als Auftraggeber von IT-Leistungen sollte im Rahmen von Leistungsanforderungen definieren, welche Verfahren und Dienste im eingeschränkten Betrieb unbedingt zur Verfügung stehen müssen.

Lizenzmanagement

➔ **Feststellung**
Im Lizenzmanagement bestehen deutliche Defizite.

Eine effektive Lizenzverwaltung schafft nicht nur Rechtssicherheit, sondern trägt auch zu mehr Wirtschaftlichkeit bei. So binden einerseits ungenutzte Lizenzen unnötig Kapital, andererseits führen geschickt ausgewählte Lizenzmodelle zu Einsparpotentialen.

Der kommunale Bestand an Lizenzen, aber auch an Dienstleistungsverträgen, muss daher fortlaufend geprüft und optimiert werden. Eine zentrale, fachlich geeignete Stelle muss sich dazu mit den Nutzern (den Organisationseinheiten der Kernverwaltung) über den tatsächlichen Bedarf abstimmen und beraten, sowie bei Preis- und Vertragsverhandlungen mit Lieferanten eng mit dem Einkauf kooperieren.

Ein nachhaltiges Lizenzmanagement besteht in Duisburg derzeit nicht. Derzeit wird zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer jedoch ein Prozess abgestimmt, mit dem ein wirksames Lizenzmanagement eingeführt werden kann. An zentraler Stelle sollte dabei sichergestellt werden, dass durch ein konsistentes Vertragsmanagement rechtliche Risiken minimiert werden. Hierzu zählt das Führen, Prüfen und Optimieren des internen Lizenz-Bestandes, die Abstimmung und Beratung mit Mitarbeitern aus den strategischen und produktiven Fachabteilungen sowie Preis- und Vertragsverhandlungen mit Lieferanten in enger Kooperation mit dem Einkauf.

Empfehlung
Die GPA NRW empfiehlt in der Stadt Duisburg ein nachhaltiges Lizenzmanagements aufzubauen. Dies ist möglich, wenn die damit verbundenen Aufgaben formell und zentral festgelegt werden. Dies kann - muss aber nicht - beim Dienstleister erfolgen.

Störungsmanagement

Feststellung
Das bestehende Störungsmanagement bewertet die GPA NRW positiv.

Zur Aufnahme und Beseitigung von Störungen im IT-Betrieb sollte ein formalisierter Prozess bestehen. Durch diesen werden Störungsanfragen gebündelt; gleichzeitig können die Anwender kontinuierlich betreut werden. Die standardisierte Erfassung der Anfragen liefert wesentliche Grundlage für das Servicemanagement. So können Störungen in einer sinnvollen Reihenfolge behoben werden. Mit der durchgängigen Dokumentation der Störungen verfügt der Auftraggeber von IT-Leistungen über weitere steuerungsrelevante Informationen in Hinblick auf den IT-Bedarf.

In Duisburg besteht zwischen Kernverwaltung und Dienstleister ein formalisierter Prozess zur Störungsaufnahme und Bearbeitung. Auf Seiten der Kernverwaltung sind bereichsweise Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter („TUIV´s“) benannt, die einen niederschwelligen Vor-Ort-Support übernehmen sollen.

Eine einheitliche Definition der von diesen Bediensteten abzudeckenden Aufgaben besteht jedoch nicht. Daher werden konkrete Störungsanfragen je nach Wissenstand des Mitarbeiters vor Ort behoben oder doch an den Dienstleister weitergeleitet. Dies führt teilweise zu einer redundanten Leistungserbringung.

Empfehlung
Die GPA NRW empfiehlt, den bereits bestehenden Prozess durch ein verbindliches Aufgabenportfolio für die dezentralen IT-Kräfte wirksamer zu gestalten.

Kapazitäts-/Verfügbarkeitsmanagement

Feststellung
Anforderungen an IT-Systeme und IT-Anwendungen werden von Seiten der Stadt Duisburg nur unzureichend bestimmt.

Durch ein Verfügbarkeits- und Kapazitätsmanagement kann auf Änderungen im IT-Bedarf reagiert werden.

Das Verfügbarkeitsmanagement verfolgt das Ziel, die zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer definierten Verfügbarkeiten sicherzustellen. Die strategischen Vorgaben und Anforderungen aus Sicht der Stadt sollten dabei im Vordergrund stehen. Ziel muss es sein, ein wirtschaftliches Verfügbarkeitsniveau zu erreichen.

Das Kapazitätsmanagement wiederum kümmert sich darum, dass in benötigtem Maße Kapazitäten für die IT-Leistungen auf der Basis der vereinbarten Verfügbarkeitsanforderungen des Auftraggebers zum richtigen Zeitpunkt kosteneffizient zur Verfügung stehen. Der Prozess zielt

also darauf ab, die benötigten IT-Ressourcen optimal zu nutzen und innerhalb des Finanzrahmens die Anforderungen zu erreichen.

Von Seiten der Stadt Duisburg werden keine Prognosen für den bestehenden oder zu erwartenden IT-Bedarf erstellt. Diese Überlegungen erfolgen in Duisburg derzeit durch den Dienstleister DU-IT auf Grund eigener Einschätzungen. Damit fehlen der Stadt entscheidende Planungsgrößen für die eigene IT-Budgetplanung. Sie sollten an den Behördenzielen ausgerichtet sein und durch die Behördenleitung bestätigt werden. Anforderungen an die Verfügbarkeiten sollten durch die Fachabteilungen begründet werden. Durch entsprechende Planungsgrößen würde auch der Dienstleister in die Lage versetzt, die benötigten Kapazitäten rechtzeitig bereit zu stellen.

→ **Empfehlung**
Die GPA NRW empfiehlt, Anforderungen an IT-Systeme und IT-Anwendungen im Rahmen von Vereinbarungen hinreichend genau zu formulieren. Ziel muss es sein, dem Auftragnehmer, unter den von der Verwaltungsleitung einzuschätzenden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, intern abgestimmte und definierte Planungsgrößen zu benennen.

Änderungsmanagement

→ **Feststellung**
Das Änderungsmanagement auf Seiten der Kernverwaltung ist unzureichend.

Das Änderungsmanagement bezieht sich auf die Bewertung der Risiken der Geschäftskontinuität, die Bewertung von Geschäftsrisiken, von Veränderungsauswirkungen, Ressourcenanforderungen, Veränderungsfreigaben und den Wertbeitrag für die Stadt als „Auftraggeber“. Durch standardisierte Methoden, Werkzeuge und Arbeitsabläufe soll ein Veränderungsprozess schnell und kontrolliert durchgeführt werden.

In Duisburg basieren die Standards in der Arbeitsplatzausstattung derzeit auf dem Rahmenvertrag mit der DU-IT. Da eine systematische Genehmigungsprozedur auf Seiten des Auftraggebers noch nicht besteht, werden beantragte Abweichungen individuell - und damit unsystematisch – durch den Dienstleister bewertet. Während der Auftraggeber einen Prozess noch realisieren muss (Aufnahme in die IT-Strategie), werden auf Seiten des Dienstleisters also bereits interne Risikoeinschätzungen vorgenommen.

Stellenanteile für ein Änderungsmanagement beim Auftraggeber werden derzeit erst geschaffen. Über die eindeutige Zuordnung von Verantwortung (z. B. durch die Benennung eines „Change Advisory Boards“ (CAB)) auf Seiten des Auftraggebers sollte hier ein Prozess geschaffen werden, der eine einheitliche Beurteilung und Abwicklung von Veränderungen gewährleistet.

→ **Empfehlung**
Die GPA NRW empfiehlt der Stadt Duisburg in ihrer Rolle als Auftraggeber, IT-Änderungsprozesse durch einen Prozess zu formalisieren und umfassender zu begleiten.

IT-Ressourcenverbrauch

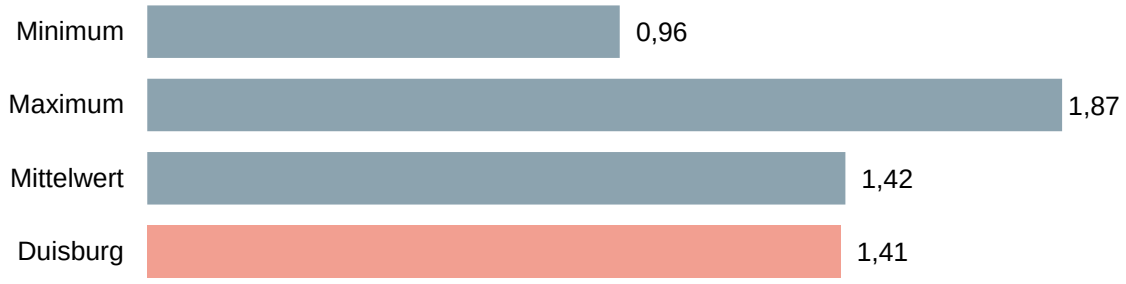
Gesamtkosten

Die GPA NRW erhebt für den IT-Kennzahlenvergleich zwei hochaggregierte Kennzahlen auf der Basis der IT-Gesamtkosten. Diese beziehen sich zum einen auf den Anteil der Gesamtkosten für die IT-Aufgabenwahrnehmung an ordentlichen Aufwendungen und zum anderen auf die Gesamtkosten für die IT-Aufgabenwahrnehmung je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung.

Die Daten der Stadt Duisburg sind hinsichtlich der Endkostenstellen für den angestrebten interkommunalen Vergleich geeignet.

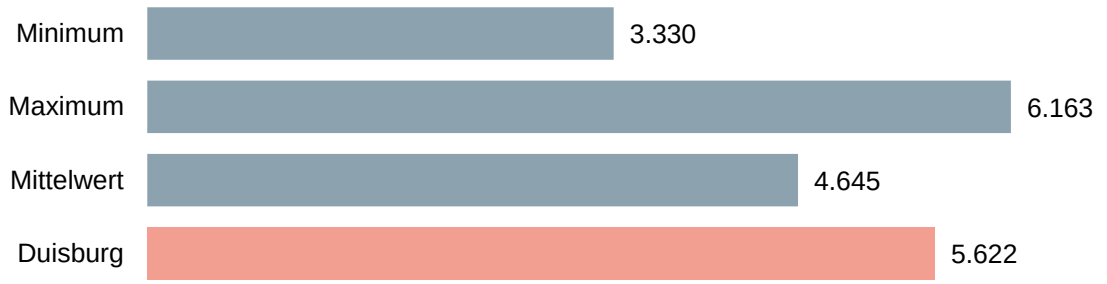
Die Vorkostenstellen sind in Duisburg jedoch nur eingeschränkt vergleichbar. Dies liegt an den Dienstleistungen, die durch die DU-IT GmbH bereitgestellt werden. Diese enthalten vermischte Leistungen der Kostenstellen „Rechenzentrum“ und „Netz“. Von Seiten des Dienstleisters konnte eine näherungsweise Differenzierung vorgenommen werden. Im Anschluss konnte zumindest eine grundsätzliche Beurteilung dieser kritischen Kostenstellen durch die GPA NRW vorgenommen werden.

Anteil Gesamtkosten für die IT-Aufgabenwahrnehmung an ordentlichen Aufwendungen in Prozent 2011



Stadt Duisburg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1,41	1,23	1,39	1,65	16

Gesamtkosten IT-Aufgabenwahrnehmung je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung in Euro 2011



Stadt Duisburg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
5.622	4.160	4.440	5.265	16

Wertende Feststellungen und Analysen zu diesen Kennzahlen ergeben sich aus den nachfolgenden Ausführungen zu den einzelnen Kostenstellen.

Kostenstelle Rechenzentrumsbetrieb

➔ **Feststellung**
Die Kostensituation beim Betrieb des Rechenzentrums konnte in Duisburg nicht umfassend bewertet werden. Es ergeben sich jedoch Hinweise auf mögliche Einsparungen durch verbindliche Vorgaben des Auftraggebers.

Kosten im Zusammenhang mit der zentralen Rechentechnik der Kommunen werden in der Kostenstelle „Rechenzentrumsbetrieb“ zusammengefasst. Darunter fallen beispielhaft Kosten im Zusammenhang mit Servern, Großrechnern oder Speichersystemen.

Auf Grund der unterschiedlichen Auslagerungsgrade fließen nur acht Kommunen in den interkommunalen Vergleich ein. Der Minimumwert liegt bei 344 Euro, der Maximalwert bei 985 Euro je Bildschirmarbeitsplatz.

Der analog ermittelte Wert für den Rechenzentrumsbetrieb in Duisburg ist mit 889 Euro je Bildschirmarbeitsplatz teurer als in den meisten anderen Vergleichskommunen.

Einen Grund hierfür sieht die GPA NRW darin, dass die Leistungen der DU-IT GmbH der Umsatzsteuerpflicht unterliegen. Dies wirkt sich selbstverständlich auf alle durch den Dienstleister erbrachten Leistungen aus.

Der interkommunale Vergleich zeigt, dass die überwiegende Anzahl der kreisfreien Städte ihre IT-Leistungen von Dienstleistern beziehen, die nicht der Umsatzsteuerpflicht unterliegen. Diese werden vielmehr durch Eigenbetriebsähnliche Einrichtungen oder durch städtische Organisationsabteilungen (Ämter, Abteilungen) erbracht. Nur fünf der 23 kreisfreien Städte nehmen IT-Services von GmbHs in Anspruch. Diese Kommunen bilden in den Kennzahlenvergleichen jeweils hohe, überdurchschnittliche Werte ab.

Die Stadt Duisburg zählt ebenfalls zu dieser Gruppe. Durch die Gesellschaftsform des Dienstleisters unterliegen z. B. die Kalkulationsgrundlagen der IT-Services grundsätzlich dem im Gesellschafts- und Handelsrecht normierten „Geschäfts-/Betriebsgeheimnis“. Unter Verweis auf die gesetzlichen Regelungen wurden die Kostenbestandteile, die von der Umsatzsteuer betroffen sind, von Seiten der DU-IT GmbH nicht näher aufgeschlüsselt. Damit mangelt es grundsätzlich auch auf Seiten des Auftraggebers an der notwendigen Transparenz in Bezug auf die Kosten der Leistungserbringung.

Will die Stadt als Auftraggeber von IT-Leistungen im Rechenzentrumsbetrieb ihre Aufwendungen steuern, kann sie dies nur, indem sie dem Dienstleister am tatsächlichen Bedarf ausgerichtete Anforderungen vorgibt und diese – möglichst skalierbar – fortschreibt. Grundlage hierfür muss ein interner Prozess sein, in dem die jeweiligen Bedarfe in den Organisationseinheiten abgefragt und an zentraler Stelle zusammengeführt und bewertet werden. Einfluss auf die Kosten des Rechenzentrumsbetriebs könnten z. B. Definitionen zu Kapazitätsanforderungen, Aufbewahrungs- und Wiederherstellungszeiten, Datensicherungszyklen etc. nehmen.

In Duisburg übernimmt diese Aufgabe derzeit noch der Dienstleister. Nach Ansicht der GPA NRW ist es jedoch Aufgabe des Auftraggebers und insbesondere der Verwaltungsleitung, das hinsichtlich der IT-Leistungen bestehende Spannungsfeld aus fachlichen, technischen und haushälterischen Aspekten aufzulösen.

- **Empfehlung**
  Die Stadt Duisburg sollte strategischen Vorgaben definieren, die Einfluss auf die Kosten des Rechenzentrumsbetriebs nehmen.

Kostenstelle Netz

- **Feststellung**
  Die Kostensituation bei den Netzdienstleistungen konnte in Duisburg nicht umfassend bewertet werden. Eine Einsparmöglichkeit sieht die GPA NRW jedoch hinsichtlich der angebundenen Standorte.

Leitungskosten sowie der Netzwerkkomponenten (z.B. Firewall, Router, Switches) sind typische Positionen der Kostenstelle „Netz“. Die Kosten für die Gebäudeverkabelung fallen nicht darunter.

Bei den ermittelten Netzkosten durchmischen sich in Duisburg Sach- und Personalkosten; einige Anteile konnten nur pauschal aus der Fixvergütung abgeleitet werden. Insofern konnten die in Duisburg entstehenden Netzkosten für einen interkommunalen Vergleich der Kostenstelle nicht verwendet werden.

Diese Situation haben wir auch bei weiteren Vergleichskommunen vorgefunden, so dass nur zehn von 23 Kommunen in dieser Kostenstelle verglichen werden. Der Mittelwert ist bei rund 390 Euro je Arbeitsplatz angesiedelt. Der für die Stadt Duisburg 2011 ermittelte Wert liegt mit rund 510 Euro je Arbeitsplatz darüber.

Aus Sicht der GPA NRW sind hier mehrere Aspekte auffällig. So werden auf Seiten der Kernverwaltung im Jahr 2011 für Tätigkeiten im Bereich des Netzes 1,45 Stellenanteile ausgewiesen. Die hiermit verbundenen Dienstleistungen werden grundsätzlich vom Dienstleister bezo-

gen. Daher ist nicht ersichtlich, wozu auf Seiten der Kernverwaltung die Stellenanteile konkret benötigt werden. Dies weist auf möglicherweise bestehende Redundanzen hin.

Weitere wesentliche Einflussgrößen der Kostenstelle „Netz“ sind dessen Qualität und Größe. Zum einen ist der „Qualitätsstandard“ des Netzes in den möglichen Ausprägungen ein entscheidender Kostenfaktor. So hat der Auftraggeber die Möglichkeit, über Vorgaben zur Anbindungsqualität der Standorte die Kosten steuern. Entsprechende Einschätzungen, die Bestandteil einer gesamtstädtischen IT-Strategie sein sollten, nimmt in Duisburg derzeit der Dienstleister vor.

Zum anderen ist die Anzahl der zu bedienenden Standorte entscheidend. Diese ist in der Stadt Duisburg mit 382 betreuten Standorten (2011) als erhöht einzuschätzen. Zunächst muss die städtische IT die an diesen Standorten bestehenden Bedarfe jedoch bedienen, so dass sich die damit verbundene Netzinfrastruktur auch auf die aufzubringenden Netzkosten auswirkt.

Verdeutlich wird dies durch einen Vergleich der durch einen Standort versorgten Einwohner. Während 2011 in der Stadt Duisburg durch einen Standort rein rechnerisch 1.279 Einwohner versorgt werden, liegt der interkommunale Vergleichswert bei 1.383 Einwohner. Um diesen Mittelwert zu erreichen, müssten in der Stadt Duisburg rein rechnerisch nur 353 Standorte netztechnisch versorgt werden.

Hinzu kommt, dass die Anzahl der an den Standorten rein rechnerisch vorhandenen Arbeitsplätze mit IT-Ausstattung interkommunal verglichen in der Stadt Duisburg ungünstig ausfällt. Die Stadt Duisburg weist mit neun IT-Arbeitsplätzen eine unterdurchschnittliche Quote aus; der interkommunale Mittelwert liegt hier bei 13 IT-Arbeitsplätzen je Standort.

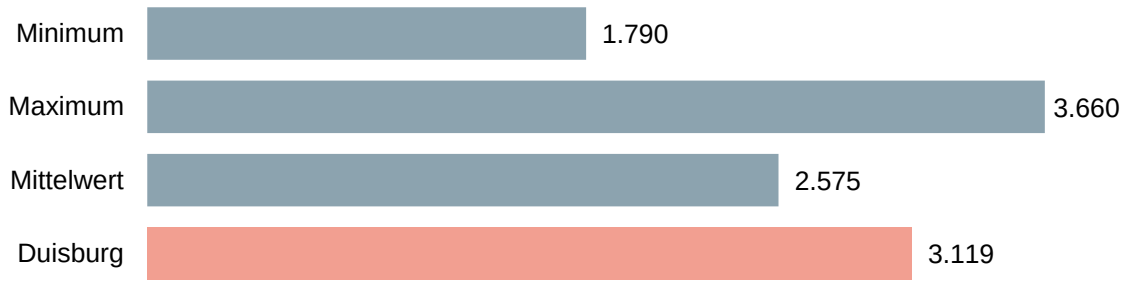
In der Konsequenz bedeutet dies, dass in der Stadt Duisburg an vergleichsweise mehr im Netz anzubindenden Standorten vergleichsweise weniger Arbeitsplätze mit IT-Ausstattung vorhanden sind. Diese Betrachtungen weisen auf mögliche Standortkonsolidierungen auf gesamtstädtischer Ebene hin.

→ **Empfehlung**
Die Stadt Duisburg sollte strategischen Vorgaben definieren, die Einfluss auf die Netzkosten nehmen.

Kostenstelle Fachanwendungen

→ **Feststellung**
Die Kostensituation bei den Fachanwendungen konnte nicht umfassend bewertet werden. Allerdings ergeben sich Hinweise auf Einsparmöglichkeiten bei den Personalaufwendungen für die dezentralen IT-Koordinatoren.

Kosten „Entwicklung, Pflege und Betreuung von Fachanwendungen“ in Euro 2011



Duisburg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
3.119	2.222	2.478	2.809	18

Einführungs- und Installationskosten, Lizenz- und Wartungskosten für Fachanwendungen: Dieses sind typische Kosten dieser Kostenstelle. Sie nimmt außerdem die fachanwendungsspezifischen Kosten für Hardware und Support auf.

Abgesehen von der bestehenden Umsatzsteuerpflicht für die vom Dienstleister bezogenen Leistungen, fällt bei der Betrachtung der Kostenstelle „Entwicklung, Pflege und Betreuung von Fachanwendungen“ in der Stadt Duisburg die Anzahl der ausgewiesenen Stellenanteile in der Kernverwaltung auf.

Im Jahr 2011 wurden knapp vollzeitverrechnete 50 Stellen in den Organisationseinheiten der Kernverwaltung ausgewiesen, die sich inhaltlich mit der Betreuung von Fachanwendungen auseinandersetzen. Die genaue Anzahl als auch die jeweiligen Aufgabenprofile der dezentralen IT-Koordinatoren („TUIV’s“) waren zunächst weder bei der Stabsstelle, der Zentralverwaltung für Personal und Organisation noch beim Dienstleister DU-IT bekannt.

Zwar wurden seit der Übertragung der IT-Leistungen an die DU-IT zwischenzeitlich wieder Betreuungsaufgaben (vor allem im Bereich GEO/GIS) in die Kernverwaltung zurückgeführt; bereinigt man die o. g. Summe um diese Stellenanteile, verbleibt dennoch ein auffällig hoher Wert. Die GPA NRW geht davon aus, dass Redundanzen in der Aufgabenwahrnehmung zwischen der Stadt und dem Dienstleister bestehen.

Um dies abzuklären, sollte zunächst ein Abgleich zwischen den Aufgabenkatalogen der dezentralen IT-Koordinatoren und den Dienstleistungen der DU-IT erfolgen. Anschließend sollte im Rahmen der strategischen Überlegungen das Tätigkeitsprofil der „TUIV’s“ soweit vereinheitlicht werden, dass von diesen nur bestimmte Aufgaben wahrzunehmen sind. Wird eine bestimmte Eskalationsstufe erreicht, sollte dagegen die Serviceleistung des Dienstleisters in Anspruch genommen. Dies bedeutet auch, dass die mit den „TUIV“-Aufgaben betrauten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über eine gewisse Mindestqualifikation verfügen müssen.

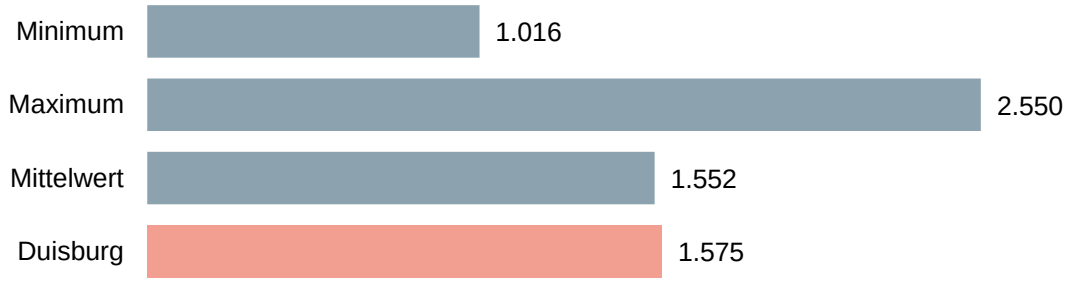
➔ **Empfehlung**
Die GPA NRW empfiehlt, den tatsächlichen Bedarfs an dezentralen Stellenanteilen zu klären, bzw. Redundanzen mit dem Dienstleister abzubauen.

Kostenstelle Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung (Standardarbeitsplätze)

➔ **Feststellung**

Konkrete Einsparmöglichkeiten sind bei der Prüfung nicht aufgefallen. Dennoch vermuten wir, dass die Arbeitsplätze mit IT-Ausstattung in der Stadt Duisburg günstiger bereitgestellt werden können.

Kosten „IT-Arbeitsplätze (Standardarbeitsplätze)“ in Euro 2011



Duisburg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.575	1.206	1.560	1.705	16

Die GPA NRW erfasst bei den Standardarbeitsplätzen Kosten für die folgenden Positionen:

- Rechner, Monitore, etc. (Hardware) inklusive Verkabelung mit dem Netz
- Betriebssystem und Standardsoftware (Software)
- Installation, Betreuung, Wartung und Reparatur von Hard- und Software
- Helpdesk (Anlaufstelle für eingehende Unterstützungsfragen).

Neben der Umsatzsteuer wirkt sich In Duisburg der Anteil von knapp 17 vollzeitverrechneten Stellenanteilen aus, die innerhalb der Kernverwaltung für die Betreuung von Arbeitsplätzen ausgewiesen werden. Hier empfiehlt sich ein Abgleich der von den zugewiesenen Aufgaben mit den über den Dienstleister bezogenen Leistungen.

Weitere steuerungsrelevante Indikatoren könnten sich aus dem zu bedienenden Bedarf ergeben. Der hier angesprochene Aspekt „IT-Arbeitsplätze je Standort“ wurde bereits bei der Kostenstelle „Netz“ aufgegriffen. Insofern wird an dieser Stelle auf die obigen Ausführungen verwiesen.

➔ **Empfehlung**

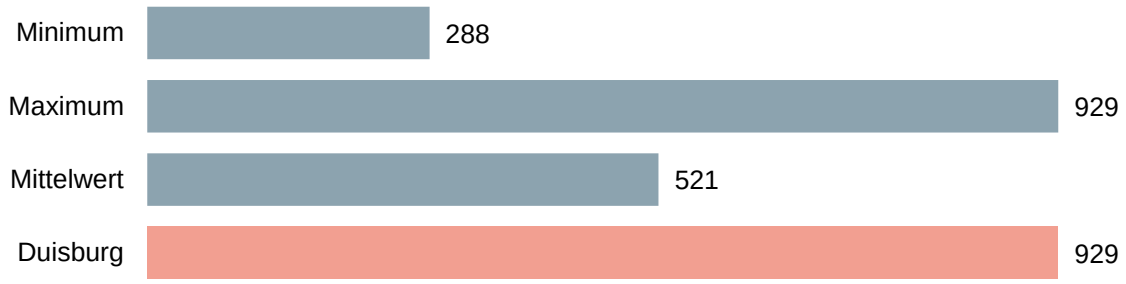
Die GPA NRW empfiehlt, den tatsächlichen Bedarfs an dezentralen Stellenanteilen zur Betreuung der IT-Arbeitsplätze zu klären, bzw. Redundanzen mit dem Dienstleister abzubauen.

Kostenstelle Telekommunikation

Feststellung

Die GPA NRW sieht bei der Telekommunikation konkrete Einsparmöglichkeiten.

Kosten „Bereitstellung von Infrastruktur (Telekommunikation)“ in Euro 2011 je IT-Arbeitsplatz



Duisburg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
929	387	461	605	17

Kosten der Telefonie, wie

- Telefongebühren
- Leitungskosten für eigene Leitungen
- Kosten im Zusammenhang mit dem Betrieb von Telekommunikationsanlagen

fallen unter die Kostenstelle „Telekommunikation“.

Von Seiten der Stadt Duisburg wurde ein Bestand von insgesamt 7.084 Telefonendgeräten (klassische Festnetzgeräte, Mobiltelefone und Smartphones) gemeldet. Dies entspricht einem (rein rechnerischem) Ausstattungsgrad von 1,96 Telefonendgeräten je Arbeitsplatz. In interkommunalen Mittel liegt der Wert bei 1,73 Telefonendgeräten je Arbeitsplatz.

Dass die Anzahl der Telefonendgeräte grundsätzlich über der der IT-Arbeitsplätze liegt, ist darauf zurückzuführen, dass auch nicht personen- bzw. arbeitsplatzbezogene Endgeräte vorhanden sind, die Kosten verursachen. Diese finden sich z. B. in Besprechungsräumen oder städtischen Sporthallen.

Bei der Stadt Duisburg ergeben sich aus diesem Wert dennoch Konsolidierungsaspekte. Zunächst sollte der qualitative und quantitative Ausstattungsgrad an den Standorten kritisch hinterfragt werden. Nur mit erhöhtem Aufwand konnte erhoben werden, welche Geräteart an welchem Standort vorgehalten wird. Eine grundsätzliche Erhebung und Fortschreibung des Bestandes liefert die notwendigen Informationen, anhand derer die vorhandene Ausstattung mit dem tatsächlich benötigten Bedarf übereinander gebracht werden kann.

Eine Analyse der Sachkosten im Bereich Telekommunikation ergab ferner, dass der größte Anteil im Jahr 2011 auf die Gesprächsgebühren sowie bestehende Mobilfunkverträge entfiel. Hier sieht die GPA NRW einen Zusammenhang mit der fehlenden Vorgabe eines Ausstattungsstandards. Die DU-IT bietet einen sehr differenzierten Warenkorb mit umfänglichen Wahlmöglichkeiten an. Die Organisationseinheiten der Kernverwaltung können hier weitgehend dezentral beschaffen. Ein zentrales Vertragscontrolling besteht nicht.

Die GPA NRW empfiehlt, verwaltungsweit geltende, verbindliche Standards im Bereich der Telekommunikation durchzusetzen. Dazu sollten die bestehenden Verträge erhoben und unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten bewertet werden.

- **Empfehlung**
  Die GPA NRW empfiehlt, verwaltungsweit geltende, verbindliche Standards im Bereich der Telekommunikation vorzugeben. Dazu sollte der Warenkorb dem tatsächlichen Bedarf angepasst werden.
  Zudem sollten an zentraler Stelle die in der Verwaltung bestehenden Verträge ermittelt und unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten bewertet werden. So könnten die Daten erhoben werden, die zu einer Identifizierung der Kostentreiber und zu einer verwaltungsweiten Steuerung der Telekommunikation benötigt werden.

Herne, den 10.11.2014

gez.	gez.
Michael Kuzniarek	Ulrich Sdunek
Abteilungsleitung	Projektleitung

Kontakt

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen
Heinrichstraße 1, 44623 Herne

Postfach 10 18 79, 44608 Herne
t 0 23 23/14 80-0
f 0 23 23/14 80-333
e info@gpa.nrw.de
i www.gpa.nrw.de