



ASTRUM IT®

Software-Experten für Digitale Vitalität



CASE STUDY

STADT BLUMBERG



INHALTSANGABE

1	MOTIVATION	3
2	VORGEHEN	3
3	BESTANDSAUFNAHME	3
3.1	TECHNISCHE INFRASTRUKTUR	3
3.2	DOKUMENTATIONEN	6
3.3	ORGANISATORISCHE STRUKTUR	7
3.3.1	Einbindung in die städtische Organisation	7
3.3.2	Abläufe und Prozesse	8
4	BERATUNGSPROZESS	8
4.1	LEITBILD	8
4.2	VORGEHENSMODELL	9
4.3	SCHLAGLICHTER	9
4.4	MUSTER	10
4.5	SYSTEMISCHE STRUKTUR	11
5	MAßNAHMEN	11
5.1	KURZFRISTIGE MAßNAHMEN: SOFORTMAßNAHMEN	11
5.1.1	STOP: keine ungeplante/ ziellose Erweiterung der IT-Infrastruktur	11
5.1.2	Auflösen EDV-Personalunion	12
5.1.3	Servicedesk: internes Besetzen, Proof-of-Concept Ticket-System	12
5.1.4	Fieldservice: externes Vergeben an Dienstleister (DL)	12
5.1.5	Planerische Übernahme von Problemfeldern durch externen DL	13
5.1.6	Einsetzen eines IT-Leiters	13
5.2	MITTELFRISTIGE MAßNAHMEN	14
5.2.1	Einführung Ticketsystem – 1te Runde: EDV-Workflows	14
5.2.2	Ausbau IT-Einheit	15
5.2.3	Einführung ISMS inkl. Informations-Sicherheit-Beauftragter (ISB)	15
5.2.4	Re-Evaluation des ITSM-Status	16
5.3	LANGFRISTIGE MAßNAHMEN	17
5.3.1	Erweiterung Ticketsystem	17
5.3.2	Re-Evaluation des ITSM-Status	17

1 MOTIVATION

Die Stadt Blumberg versteht sich als modern geführte Kommune. Breitbandausbau und schnelles, leicht nutzbares Internet in der Kommune ist ein wichtiges Ziel. Für dieses Ziel wurden in den letzten Jahren auch erhebliche Anstrengungen unternommen.

In der Folge hat die Stadtverwaltung auch den Anspruch, moderne und effiziente Mittel einzusetzen um ihren Aufgaben nach zu kommen. Da inzwischen sehr viele, in Zukunft vielleicht sogar alle, Geschäftsprozesse eine IT Unterstützung brauchen, sollte mittels eines Assessments der aktuelle Zustand beleuchtet werden und Maßnahmen vorgeschlagen werden, dieses Ziel sicherstellen.

Das Assessment, die Bewertung und Maßnahmen sind dabei explizit sowohl technischer als auch organisatorischer Natur zu sehen. Die aktuelle Situation im Bereich IT der Stadt Blumberg wird als unzureichend wahrgenommen.

2 VORGEHEN

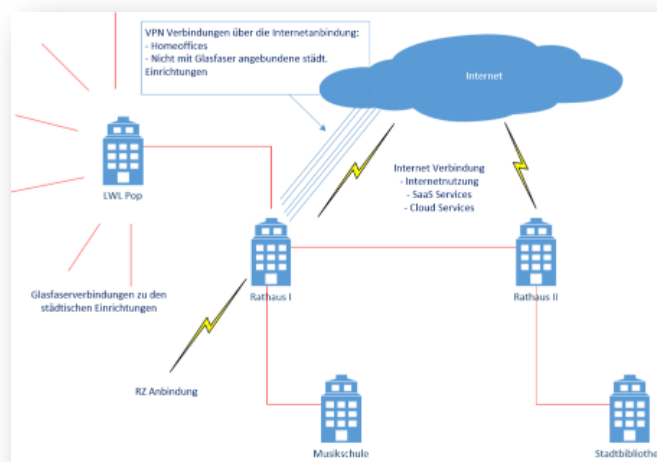
In der ersten Phase sind alle Interessengruppen an dem Assessment. Eine Begehung der zentralen Infrastruktur, sowie das Kennenlernen der IT-Organisation und der Nutzervertreter mit anschließender Befragungen der Aufgabenträger in den Bereichen klären die Zielvorstellungen der jeweiligen Gruppen. Ein Vergleich auf Prozessebene gegen den Best Practice „ITIL“ und im Bereich IT Sicherheit gegen VDS 3473 erlauben eine Beurteilung des aktuellen Zustandes.

Auf Basis dieser Information werden die Maßnahmen erarbeitet, die gefundene Fehlentwicklungen korrigieren und sicherstellen, dass die Entwicklung der IT Infrastruktur mit der Entwicklung der Stadtverwaltung mithalten kann.

3 BESTANDSAUFNAHME

3.1 TECHNISCHE INFRASTRUKTUR

Die Stadt Blumberg hat zwei zentrale IT Knoten. Diese befinden sich jeweils im Keller der Rathäuser. Im Rathaus I findet dabei im wesentlichen Netzwerkverteilung statt, lokal betriebene IT Services werden im Rechnerraum im Keller des Rathauses II betrieben. Die Notstromversorgung in den Serverräumen erfolgt durch lokale USVs (Unterbrechungsfreie Stromversorgung), die einen begrenzten Batteriepuffer bereitstellen.



Die Räume sind nur sehr begrenzt als Serverräume nutzbar, die Räume im Keller bergen grundsätzlich die Gefahr, dass sich Wasser dort sammelt. Erweiterte Notstromversorgung und moderne Klimatisierung sind hier nur mit größeren Aufwänden zu realisieren. Beide Räume enthalten aktuell Brandlasten, die nicht zum IT Betrieb gehören. Es gibt keine Überwachung von Temperatur, Feuchtigkeit und Wasserstand. Es fehlt eine Brandüberwachung und abgesehen von einem ungeeigneten Pulverhandlöschers ist keine Möglichkeit gegeben einen Brand zu bekämpfen. Beide Räume sind räumlich limitiert. Zutrittskontrolle erfolgt über einen Schlüssel. Es existiert keine Protokollierung. In den Räumen ist aktuell eine Fülle von Provisorien zu sehen.

Rechnerraum Rathaus I



Rechnerraum Rathaus II



An diese Räume angeschlossen sind eine Fülle von städtischen Einrichtungen, teilweise über eine direkte Glasfaser (Dark Fibre Anbindung) zum Teil über VPN Verbindungen über öffentliche Telekommunikationsverbindungen. Verfügbar ist eine große Bandbreite mit geringer Latenz: speziell in den mit Glasfaser angebundenen Einrichtungen ist ein Arbeiten wie im Rathaus vorort problemlos möglich. Lokal betriebene Server sind als virtuelle Server bereitgestellt. Für den Betrieb der virtuellen Server steht ein VMWare Cluster zur Verfügung, die Datenspeicherung erfolgt auf einem leistungsfähigen lokalen NAS System. Ein externer Backup-Server erlaubt die Rücksicherung des Clusters.

Die logische Infrastruktur ist virtualisiert: angefangen bei der zentralen Benutzer- und Rechteverwaltung Active Directory über lokale Services, wie File&Print, werden die Services virtualisiert bereitgestellt. Zur Sicherung kommt ein Veeam System zum Einsatz. Letzteres sorgt dafür, dass jede VM wiederhergestellt werden kann. Es werden Sicherungen auf Band gezogen, dies werden allerdings im Serverraum aufbewahrt.

Die Infrastruktur wird durch ein Monitoring System beim Dienstleister Schuck IT überwacht. Ausfälle erzeugen dort Vorgänge in einem Ticketsystem; Schuck IT informiert dann die Stadt über die vorliegende Störung. Die IT der Stadt hat Zugriff auf das Monitoring System.

Aus Anwendersicht liegen viele Programme gebunden auf den jeweiligen Arbeitsrechner vor. Ein Mitarbeiter, der sich auf einem „fremden“ Rechner anmeldet, findet dort in der Folge seine Softwareausstattung nicht vor.

Die Speicherung der Daten solle in den jeweiligen Verfahren oder – für Dateien – in einem Dokumentenmanagementsystem erfolgen. Daneben gibt es noch Windows Shares. Hier wird die Datenablage nicht versioniert, daher können diese Datenbestände jederzeit verändert werden. Wenn dort gespeicherte Daten zu einem Verwaltungsvorgang gehören ist nicht sichergestellt, dass diese auf Dauer unverändert bleiben. Aus diesem Grund wird das Dokumentenmanagementsystem favorisiert.

Die verwendeten PCs in der Infrastruktur sind größtenteils veraltet. Die Server werden ebenfalls bereits seit einigen Jahren betrieben, auch hier stünde eine Aktualisierung an. Netzwerkinfrastruktur wie Switches sind durchwachsen; hier gibt es moderne leistungsfähige Komponenten und daneben veraltete Elemente (Bsp.: Kat 5 Verkabelung im Rathaus I). Die Internetanbindung ist redundant und wird von verschiedenen Providern bereitgestellt (Telekom und Stiegler). Abgesichert wird das interne Netz durch Firewall Cluster.

3.2 DOKUMENTATIONEN

Die Infrastruktur ist nicht strukturiert dokumentiert. Nachfolgend wird eine AdHoc Niederschrift der betriebenen Services bereitgestellt.

Bezeichner	Aufgabe	Wo betrieben
Exchange	E-Mail und Kalender	Serverbasiert, Blumberg
Kanaldaten / CAD		Serverbasiert
Enaio DMS	Dokumentenmanagement	Serverbasiert
Session	Protokollsoftware für Sitzungen	Serverbasiert
Fleischmann Bibliothekssoftware	Bibliothekssoftware	Serverbasiert
DOM-Zutrittsmanagement	Zutrittsverwaltung	Serverbasiert
Bedatime Zeiterfassung	Zeiterfassung	Serverbasiert
Printserver	Infrastruktur	Serverbasiert
Schulverwaltungssoftware SVB-BW / ASV	Schulmanagement	Serverbasiert
KOMANLAG		Serverbasiert
SFIRM	Kontenmanagement und Zahlungsverkehr	Serverbasiert
SAP	Buchhaltung	Rechenzentrum
Wasser-/Abwasserbescheide		Rechenzentrum
Gemeinschaftsantennenanlage		Rechenzentrum
InDesign	Desktop Publishing	Desktopbasiert
Pflege Homepage		Clouddienst?
Dvv.Personal		Rechenzentrum
LEWIS		Rechenzentrum
Autista		Rechenzentrum
Dvv.Gewerbe		Rechenzentrum
Fundsachen		???
Abrechnung Gemeinschafts- häuser u. Hallen		SaaS?
PC-Wahl		Serverbasiert
eAntrag Rentenprogramm		Serverbasiert
VIBUS		Clouddienst?
Fahrkartendrucker MUBA		Clouddienst?
Feuerwehrverwaltungssoftware Fireplan		SaaS
Friedhofsdatenbank FRIEDA		SaaS
Meldescheinabrechnung Touristinfo		Clouddienst?
paedML für Schülernetzwerk		Serverbasiert; eigener Server
Fileserver		Serverbasiert
ActiveDirectory		Serverbasiert

Die Infrastruktur selbst ist stand heute nicht inventarisiert, Teile des Bestandes sind bei der Schuck IT erfasst. Bei der Stadt selbst gibt es nur die Erfassung im Anlagevermögen.

Für das Netzwerk existiert eine Netzwerkskizze auf Basis Google Earth. In dieser sind die Liegen-schaften und angebundenen Sites aufgeschlüsselt nach Direktanbindung und VPN dargestellt. Die Schuck IT hat zusätzlich eine Dokumentation der IP Ranges.

Der Exchange Server für Mail wird durch Schuck IT verwaltet, die Schuck IT pflegt auch die Dokumen-tation der Postfächer.

Die Active Directory wird durch Schuck IT verwaltet. Benutzeranlage und -veränderung wird per Ticket bei Schuck IT eingelastet. Diese dokumentieren den Vorgang und den Zustand.

Der aktuelle Dokumentationsstand der Schuck IT wird diesem Dokument beigelegt.

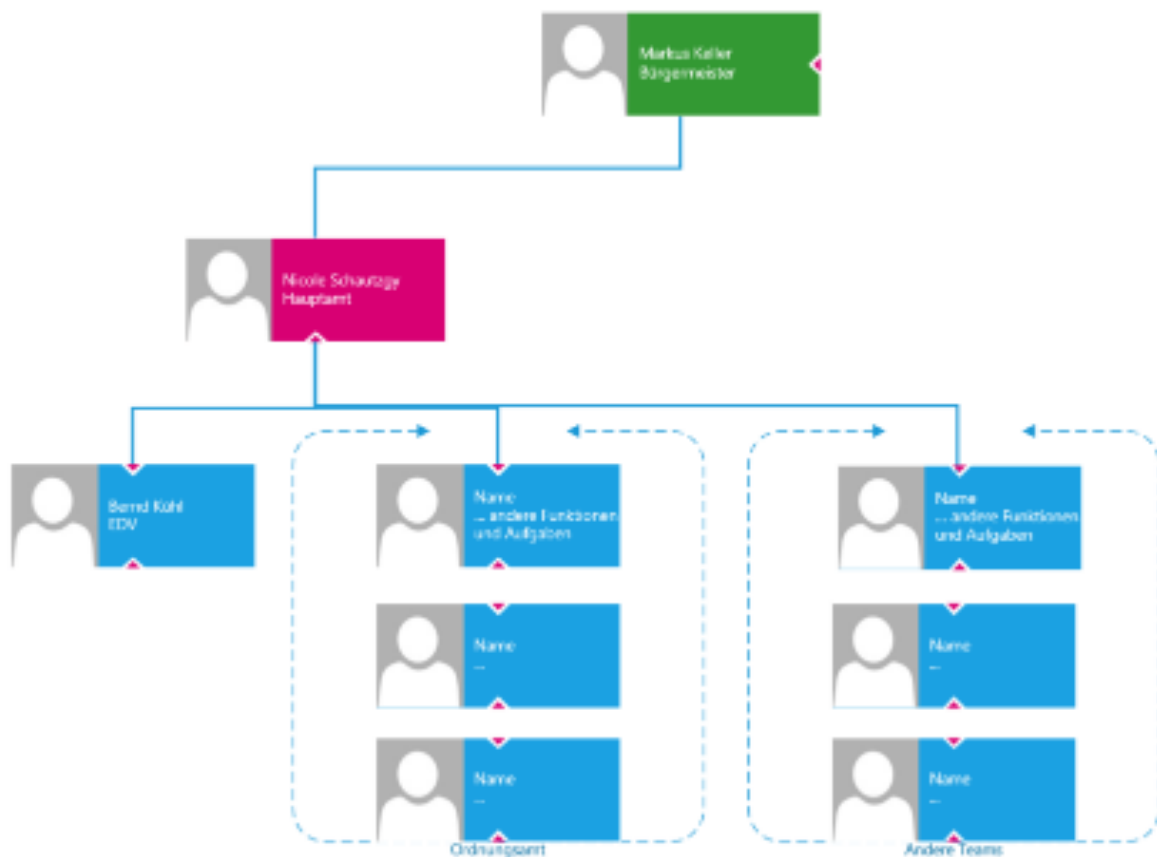
Derzeit gibt es in der IT keine durchgängige Verwaltung von Verträgen (Dienstleistungsverträge, Handyverträge, Leitungsverträge, etc.). Es gibt einen Hauptdienstleister (Schuck IT). Daneben ist aber noch eine ganze Anzahl anderer Dienstleister an der Gesamtleistungserbringung beteiligt.

Es existiert eine Dienstanweisung von 1997 zur EDV Nutzung, die vor kurzem aufgehoben wurde und eine Dienstanweisung für EDV und Internet Nutzung von 2017.

3.3 ORGANISATORISCHE STRUKTUR

3.3.1 EINBINDUNG IN DIE STÄDTISCHE ORGANISATION

Die Stelle des EDV Betreuers ist als Stabstelle und Querschnittsfunktion definiert. Sie ist damit dem Hauptamt zugeordnet.



3.3.2 ABLÄUFE UND PROZESSE

Arbeitsaufträge kommen bei der EDV per Mail oder telefonisch an. Dabei wird nicht unterschieden, welcher Art der Auftrag ist. Ob es sich um eine Störungsbehebung, die Bitte um Beratung oder um eine Serviceleistung oder ein Veränderungsprozess handelt, ist nicht formal getrennt. Störungsbehebung hat eine direkte, z.T. hohe Außenwirkung und wird daher seitens der EDV als höchste Priorität angesehen.

Die EDV kann auf Dienstleister zurückgreifen, die bei der Bearbeitung der Arbeitsaufträge unterstützen. Diese dokumentieren ihre Arbeit, im Fall der Schuck IT in ihrem Ticketsystem. Die Arbeitsaufträge an die EDV werden nicht strukturiert dokumentiert; Teile lassen sich in E-Mails und Protokollen nachvollziehen.

Aktuell gibt es nur E-Mail als Prozess Tool, es werden aktuell keine regelmäßigen Abstimmungsabläufe durchgeführt. Regelmäßige Aufgaben werden nicht oder nicht zeitgerecht durchgeführt.

Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten sind nicht festgelegt. In der Folge existieren bei den Prozesspartnern unterschiedliche Wahrnehmungen darüber. Eine Konsequenz ist z.B., dass als notwendig erachtete Dokumentation nicht erstellt und gepflegt wird. Die EDV verfügt auch nicht über geeignete Tools um den Aufwand für solche Dokumentation gering zu halten.

Lieferanten und Verträge werden derzeit nicht in der IT verwaltet oder nur zum Teil. Selbst in den Betrieb unmittelbar integrierte Dienstleister, wie die Schuck IT, haben kein Service Level Agreement, das Leistungsumfang, Verantwortlichkeiten, Pflichten und Rechte regelt. Im letzteren Fall sind nur 2 unterschiedliche Stundensätze vereinbart: 90,- € für Vorort-Service und 85,- € für Remote-Service.

4 BERATUNGSPROZESS

4.1 LEITBILD



Digitaler geht's nicht!

Geist

Lernende Organisation mit strategischen, taktischen und operativen Zielvorstellungen, Konzentration auf Kernprojekte, einheitliche HW/ SW-Ausstattung, wenig Wildwuchs -> Standards, Spielregeln (u.a. für externen Dienstleister), Prozesse und Projekte

Körper

Keine EDV-„Feuerwehr“ mehr -> 60/40 Aktivitäten (geplant/ ungeplant), gute/ ergonomische EDV-Ausstattung (u.a. mobiles Arbeiten/ Home-Office), soll das Arbeiten immer erleichtern

Verstand

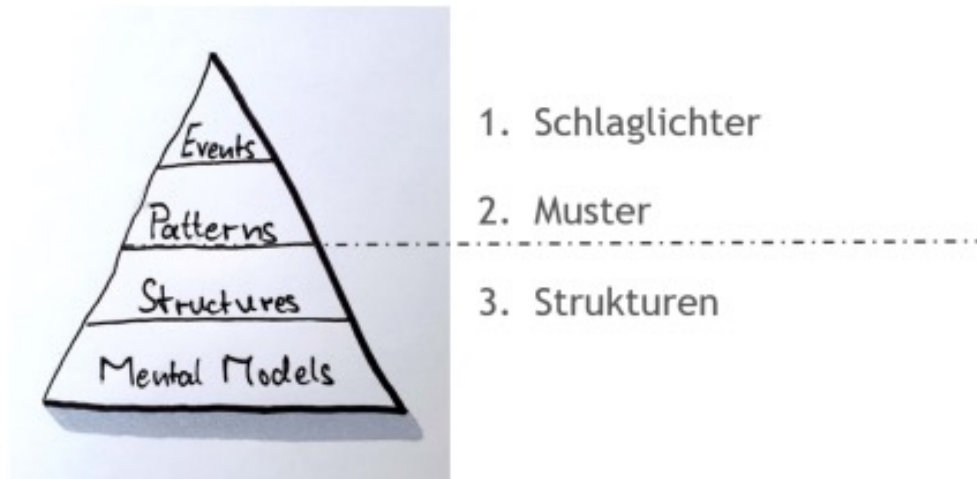
Informations-/ Datensicherheit, Datenablage, Transparenz (u.a. Monitoring), Risikomanagement, bedarfsgerechte Fortbildung

Herz

Vertrauen, sichtbare/ klare Zuständigkeiten, klare Kommunikation, gegenseitiges Verständnis, gemeinsame Sprache sprechen

4.2 VORGEHENSMODELL

Die aktuelle, als unbefriedigend wahrgenommene Situation hat ihren Ursprung in der Organisation, also irgendwo in den Abläufen oder bei den Menschen. Diesem Thema muss man sich annähern. Deswegen wurden viele Interviews mit den Beteiligten geführt. Aus diesen Gesprächen ergeben sich Ereignisse, aufgrund des Themas haben wir hier diesen Abschnitt „Schlaglichter“ genannt.



Aus den Schlaglichtern schließen wir Muster, die im Weiteren dann erlauben das Wirkgeflecht, also Strukturen zu erarbeiten. Die Strukturen sind am Ende das Abbild eines mentalen Modells. Umgekehrt muss ein neues mentales Modell geschaffen werden, damit sich Strukturen nachhaltig ändern, die dann andere Muster und Schlaglichter ergeben.

4.3 SCHLAGLICHTER

Die nachfolgende Liste mit Schlaglichtern umfasst nicht alles, was in den Gesprächen genannt worden ist. Wir haben in die Liste aufgenommen, was von mehr als einer Seite genannt worden ist um Einmaleffekte zu vermeiden. Alle diese Schlaglichter sind als Situationswahrnehmung zu verstehen; Schuld- oder Nichtschuld, Verantwortung, Geschichte, etc. sind in den Punkten nicht erwähnt; die Liste ist wertfrei.

- Vollauslastung der EDV durch Breitbandausbau
- „90% der Arbeit in der EDV sind derzeit fremdbestimmt“
- Ständige Feuerwehreinsätze
- „Ich erreiche die EDV nicht“
- „Dauernd gehen Sachen vergessen“
- „Keine Ahnung, wie weit das ist“
- „Da kommt dann eine Nachricht, dass ich mich um was kümmern soll, aber kein Inhalt.“
- Bei einer Veranstaltung im Stadthalle mit illustrem Teilenehmerkreis funktionierte die Präsentationstechnik nicht
- Das Beamer-Bild war ein 3/4 Jahr nur „Briefmarken groß“. Der Beamer war verstellt, mit der richtigen Einstellung funktioniert er auch.
- „Ich komme ständig mit meinem iPad nicht ins WLAN“
- „Die Ausstattung passt nicht zu den Aufgaben“ (intern/ externes Arbeiten, Monitore, Drucker, Surfaces vs. schwere Laptops, ...)

- „Drucker werden zu Tode gewartet.“
- „Die Technik ist alt. Wir wissen nicht, ob sie für zukünftige Aufgaben geeignet ist“
- „Die starren, nicht höhenverstellbaren Monitore sind nicht ergonomisch“
- „Beantragtes VPN (z.B. für Homeoffice) ist nicht eingerichtet.“
- „Ich komme unterwegs nicht an meine Daten heran“
- „Da stehen 12 Rechner ein ¾ Jahr rum und werden nicht genutzt“
- „Wichtige Verwaltungsvorgänge, wie Rechnungsbearbeitung läuft nicht glatt.“
- „Wir als Organisation wissen gar nicht so genau, was wie im Einsatz ist. Das Wissen ist in Köpfen verteilt, jeder kennt nur einen Teil“
- „Das Budget ist pauschaliert, weil wir keinen Plan haben, wofür wir Geld in diesem Jahr brauchen“
- „Ich kaufe nicht das Teuerste, sondern versuche immer die wirtschaftlichste Lösung zu finden.“
- AdHoc Beschaffungen/ Umwidmungen von PCs oder Accounts (inkl. Aufrüstung von z.B. zusätzl. Festplatte)
- Termineinladung an Frau „A“ – Im Termineintrag taucht eine ausgeschiedene Mitarbeiterin „B“ auf
- Unsicherheit ob DER Vorschlag auch der richtige ist und langfristig trägt
- „Wir investieren jedes Jahr 100-150 000 € in IT.“ (Tatsächlich sind es eher 300-350 000 €)
- In der Urlaubszeit haben wir den absoluten Notbetrieb, da geht alles ungefiltert an den Dienstleister
- „Wie soll ich priorisieren?“
- „Wir lösen nicht unsere heutigen, wichtigen Probleme, sondern die der nächsten 10 Jahre“
- „Updates der Rechner kommen ungünstig, z.B. in der Früh beim Rechnerstart.“
- „Das Dokumenten-Management-System ist Aktenplan-basiert, und unterstützt uns deshalb nicht optimal in der Projektbearbeitung.“
- „Wir sind mit hoher Geschwindigkeit im Blindflug unterwegs!“
- Kein papierloses Büro möglich (z.B. Projektverwaltung Bauamt)
- Kein digitales Besprechungszimmer möglich
- Ausbaufähige Unterstützung im Reporting BH-Leiter, Bauamt, Ortsvorsteher
- Der Stand der Anfragen der Ortsvorsteher ist für diese nicht klar.
- IT muss Kosten den richtigen Kostenstellen zuordnen, ohne entscheiden zu können, welche Kostenstelle die richtige ist. Die IT muss dieser Information permanent hinterher laufen.

4.4 MUSTER

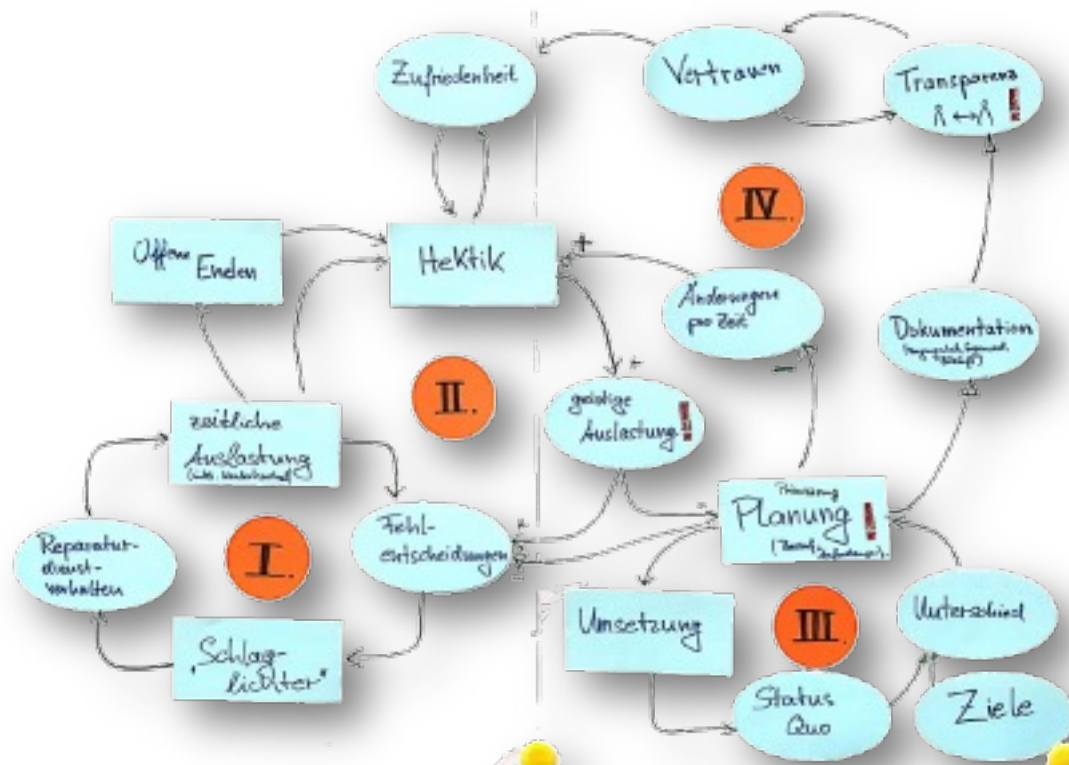
In den Schlaglichter identifizieren wir Muster. Diese fassen jeweils ein oder mehrere Schlaglichter zusammen.

- Hochgradig reaktive Arbeitsweise. Ständige Feuerwehreinsätze verhindern eine strukturierte Arbeitsweise
- Unklare Verantwortungsbereiche verhindern eine schnelle Lösung
- Kein geordneter Weg zur Ermittlung der Anforderungen, Beschlussfindung folgt ungesteuert.
- Beschaffung ist nicht geordnet. IT bekommt nicht alle Informationen, der Genehmigungsprozess ist nicht klar und es gibt keine Transparenz zur Qualität der Lösung.
- Mangelnde Transparenz durch fehlende Dokumentation und mangelnde Planung und unstrukturiertes Feedback
- Die fehlende Transparenz verhindert proaktive Maßnahmen, man ist potentiell katastrophalen Problemen ungeschützt ausgesetzt.
- Abläufe hängen sehr an einzelnen Personen. Übergaben sind mangels Transparenz nicht möglich
- Keine zentrale Anlaufstelle, die verlässlich und vollumfänglich Auskunft- und Ansprechpartner ist.
- Unklares Management der Service-Provider (SAP/RZ, Frieda, Handy, ...)
- Jeder Mitarbeiter kann die Rechner jederzeit verändern.
- Kein zentrales Patch Management, Patches kommen daher häufig ungeplant und zur Unzeit
- Die Geschäftsprozesse werden nur unzureichend von der IT gestützt.

4.5 SYSTEMISCHE STRUKTUR

Aus den Mustern leiten wir das Wirkungsgefüge ab. Darauf aufbauend werden die Elemente im System identifiziert, die den stärksten Einfluss aufweisen. Die Maßnahmen setzen an diesen Punkten an:

- Transparenz
- Planung
- Geistige Auslastung



5 MASSNAHMEN

5.1 KURZFRISTIGE MASSNAHMEN: SOFORTMASSNAHMEN

5.1.1 STOP: KEINE UNGEPLANTE/ ZIELLOSE ERWEITERUNG DER IT-INFRASTRUKTUR

Maßnahme:

Bedarf und Entscheidungswege sind aktuell noch nicht geordnet. Wenn man in dieser Situation die Infrastruktur permanent erweitert, verkomplizieren sich die Maßnahmen. Man verzettelt sich. Daher wird sich auf die Aufrechterhaltung des Status Quo konzentriert

Ansatzpunkt im System:

Geistige Klarheit. Die Reduktion der Komplexität führt dazu, dass weniger Kraft in ungeklärte Weiterentwicklung investiert wird und mehr aktuelle Probleme und Störungen behoben werden. Das reduziert „Schlaglichter“ und führt zu einer Entlastung des Gesamtsystems. Die resultierende Reduktion der Hektik erhöht die Zufriedenheit, sowohl bei der IT, als auch bei den Anwendern.

5.1.2 AUFLÖSEN EDV-PERSONALUNION

Maßnahme:

Aktuell muss der EDV Beauftragte alle Aufgaben einer IT in Personalunion durchführen. Derzeit liegt eine hochgradig reaktive Tätigkeit vor, Planung und Projekte kommen zu kurz. Für Planung und Projekte wird temporär anderes Personal eingesetzt.

Ansatzpunkt im System:

- **Geistige Klarheit:** Planerische, projektorientierte Arbeit setzt Ruhe und Ungestörtheit voraus. Hochfrequente, reaktive Arbeit verhindert die planerischen Aufgaben.
- **Planung:** Bedarf muss richtig erfasst und abgeholt werden. Strategische Ziele (Vorgaben und Ziele des Bürgermeisters für die Stadt), taktische Ziele (Verbesserung der IT Stützung in den gelebten Prozessen) und operative Ziele (geringere Aufwände, aktuelle, gepflegte Technik) müssen in ein IT Strategie und IT Konzepte übersetzt werden. Diese müssen abgestimmt und gemeinsam durch die Organisation verantwortet werden.

Aktuell dringend umzusetzende, größere Aufgaben werden erst einmal nicht in der IT geplant. Der Planer holt sich die IT Kompetenz bei der EDV ab, plant und sorgt für eine vollständige Umsetzung.

5.1.3 SERVICEDESK: INTERNES BESETZEN, PROOF-OF-CONCEPT TICKET-SYSTEM

Maßnahme:

Eines der allerwichtigsten Muster war immer wieder, dass keine Transparenz geschaffen wird. Die Anwender sind nicht informiert oder es gelingt ihnen nicht, ihr Anliegen los zu werden. Die EDV konzentriert sich erst einmal darauf, die Kommunikation mit den Anwendern zu verbessern. Alle Anfragen werden zunächst in einem ExcelSheet erfasst und verwaltet. Damit wird ein Proof-of-Concept für ein Ticketsystem durchgeführt.

Ansatzpunkt im System:

- **Geistige Auslastung:** Anwender und IT werden entlastet, die einen, weil sie informiert sind und das Thema für sich abhaken können und zum anderen die Vorgänge notiert und nachvollziehbar sind
- **Transparenz:** Die Aufzeichnungen erlauben Aussagen zu Aufwänden und Frequenz der Anfragen und damit auch Analysen zu möglichen Ursachen. Es wird nachvollziehbar, warum gewisse Dinge nicht optimal sind.

5.1.4 FIELDSERVICE: EXTERNES VERGEBEN AN DIENSTLEISTER (DL)

Maßnahme:

Nachdem sich die EDV auf die Schnittstelle zu den Anwendern konzentriert, müssen die eigentlichen Aufgaben im Fieldservice von anderen übernommen werden: In einem ersten Schritt durch einen DL.

Ansatzpunkt im System:

- **Geistige Auslastung:** EDV konzentriert sich auf Koordination und Überwachung, DL bekommt die Aufgaben konzentriert und gut vorbereitet. Das reduziert mehrfach Maßnahmen und reduziert damit das Reparaturverhalten und damit auch Hektik. Das führt zu mehr Zufriedenheit.

5.1.5 PLANERISCHE ÜBERNAHME VON PROBLEMFELDERN DURCH EXTERNEN DL

Maßnahme:

Größere Problemfelder werden als Aufgabe an einen externen Dienstleister vergeben.

Ansatzpunkt im System:

- **Geistige Auslastung:** Hier muss nicht für den Einzelfall agiert werden, daher kann das Problem vollständig durchdacht werden.
- **Planung:** Die Lösung wird vorher durchdacht und erlaubt dann auch eine konzentrierte Umsetzung
 - WLAN in allen Sitzungs-/Besprechungszimmern
 - Präsentationstechnik im Sitzungsaal

5.1.6 EINSETZEN EINES IT-LEITERS

Maßnahme:

Suchen und Einstellen eine IT Servicemanagers oder IT-Leiters. Dieser bekommt folgende Aufgaben:

- Aufbau IT als eigenständige Einheit
 - Definition und Absprache von Workflows und Prozessen
 - Definition von Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnissen
 - Integration der IT in die Verwaltungsprozesse
- Herstellen einer Planbarkeit
 - Erstellen IT-Dokumentation gemäß Übersicht
 - Abholen der strategischen, taktischen und operativen Ziele. Umsetzen in eine IT Strategie und Ableiten von Projekten
 - Umsetzung kann dann als Projektauftrag ausgeschrieben werden
- Ausschreiben externer Dienstleistungen
 - 2018: >30.000,- €, Tendenz seit 2017 steigend
- Vertragswesen
 - Rahmenverträge/SLAs mit Dienstleistern vereinbaren
 - ADV Verträge schließen.

Ansatzpunkt im System:

- **Transparenz:** Anforderungen und Umsetzung sind klar abgestimmt. Die Entscheidungsgrundlagen sind dokumentiert und nachvollziehbar. Kosten sind planbar.
- **Planung:** Die Lösung ist durchdacht und erlaubt eine konzentrierte Umsetzung. Diese kann ausgeschrieben werden, der Mehrwert ist sichtbar

5.2 MITTELFRISTIGE MASSNAHMEN

5.2.1 EINFÜHRUNG TICKETSYSTEM – 1TE RUNDE: EDV-WORKFLOWS

Maßnahme:

Ein Ticketsystem unterstützt die gemeinsame Bearbeitung eines Vorgangs. Bei jedem einzelnen Bearbeitungsschritt wird unmittelbar dokumentiert und alle relevanten Informationen erfasst (Wer hat wann was gemacht und wie lang für etwas benötigt). Grundsätzlich kann das Konzept eines Ticketsystems alle Prozesse abbilden. Am Markt gibt es spezialisierte Ticketsysteme, die IT Prozesse bereits sehr genau abbilden. Für die Stadt Blumberg haben wir im Vorfeld bereits festgestellt, dass ein solches Ticketsystem auch bei diversen Geschäftsprozessen unmittelbar helfen kann. Daraus erwächst als erste Anforderung, dass das Ticketsystem beliebige Prozesse stützen können muss.

Einsatzfelder:

- EDV hat Standard-Workflows
- Bauhof (BH)
- OV -> Bauamt -> BH -> OV!!!
- Bauamt (BA)
- Projektstart -> Phase 1-9 -> Projektarchiv
- Im kurzfristigen Bereich haben wir uns auf die EDV konzentriert und mit einfachen, zunächst kosten neutralen Mitteln ein Proof-Of-Concept durchgeführt. Der IT Leiter hat die Ablaufprozesse und Rollen definiert und beschrieben. Damit kann dann eine entsprechende Ausschreibung vorbereitet werden und die Einführung des Ticket System konzentriert durchgeführt werden.
- Um das Projekt überschau- und beherrschbar zu halten konzentriert sich diese erste Phase auf die Einführung in der EDV.

Einsatzfelder Ticketsystem	
	# Agenten
- EDV	3
- Bauhof	4
- Bauamt	5
- Ordnungsamt	4
- Bürgerservice (Hallen- reinigung)	2

Ansatzpunkt im System:

- **Transparenz:** Die Abläufe werden nachvollziehbar und verständlich
- **Planung:** Die Zeiterfassung ermöglicht eine genaue Bedarfserfassung in der IT und damit eine Planung der Ressourcen.
- **Geistige Auslastung:** Vorgänge werden klar abgeschlossen, die Überwachung der zeitlichen Ressourcen verhindert eine Überlastung, die Priorisierung stellt sicher, dass die wichtigsten Dinge vor dringlich bedient werden.

5.2.2 AUSBAU IT-EINHEIT

Maßnahme:

Der IT Leiter baut den Servicedesk als zentrale Anlaufstelle auf. Unmittelbar wird damit die Erreichbarkeit und Auskunftsfähigkeit verbessert. Daten werden erfasst, Vorgänge werden nachvollziehbar, was Vertrauen schafft. Der Servicedesk muss mit einer Person besetzt werden. Hauptaufgabe ist Erreichbarkeit und Dokumentation, kleine Sofortlösungen auf elektronischem Weg sind aber ebenfalls sinnvoll und möglich.

Größere Aufgaben und Maßnahmen, die erfordern, dass man vor Ort sein muß, übernimmt der Field-service. Er erhält seine Aufgaben vom Servicedesk, der einen genauen Überblick über die Situation hat und weiß, was gerade wichtig ist. Zusätzlich wird ein Teil seiner Zeit auch durch Aktivitäten in Projekten geprägt sein, der Servicedesk stimmt sich dazu mit dem IT Leiter ab. Auch diese Funktion sollte mit einer Person besetzt werden. Es wäre auch möglich, diese Aufgabe durch einen Dienstleister wahrnehmen zu lassen. Aufgrund des Volumens und der zeitlichen Restriktion empfiehlt es sich den Bedarf durch eigenes Personal abzudecken.

Der IT Leiter hat wesentlich die Aufgabe, die strategischen Ziele des Bürgermeisters, die taktischen Ziele der Ämter und die operativen Ziele in eine IT Strategie zu übersetzen und in kurz- mittel- und langfristige Projekte zu verwandeln. Dabei muss er den Bedarf gut abholen und abstimmen, dies in IT Konzepte übersetzen. Er kann Ressourcen-, Kosten- und Zeitplanung belastbar vorbereiten und so valide Entscheidungsgrundlagen schaffen. Die dazu notwendigen zyklischen Prozesse werden in der Organisation verankert und die Zyklen erstmalig durchlaufen.

Da alle Vorgänge (reaktiv im Ticketsystem und proaktiv in Projekten) dokumentiert werden ist auch eine genaue und belastbare Finanzplanung möglich. Kämmerei und IT arbeiten intensiv zusammen.

Ansatzpunkt im System:

- **Transparenz:** Dokumentation und nachvollziehbare Entscheidungen schaffen Vertrauen
- **Planbarkeit:** Die Finanzen werden mit abgestimmten Projekten und Aufzeichnungen nachvollziehbar planbar.

5.2.3 EINFÜHRUNG ISMS INKL. INFORMATIONSSICHERHEIT-BEAUFTRAGTER (ISB)

Maßnahme:

Gesetzliche Anforderungen wie die DSGVO erzwingen in den Organisationen und auch bei der Stadt Blumberg, dass man sich mit dem Thema Informationssicherheit auseinandersetzt. Ein Informationssicherheitsmanagementsystem (ISMS) legt die Spielregeln für die Benutzer fest, stellt sicher das Sicherheitsanforderungen erhoben und berücksichtigt werden und ermöglicht der Organisation bei Sicherheitsvorfällen rasch und sicher zu reagieren.

Die Rolle des ISB (Informationssicherheitsbeauftragter) hat zwei wesentliche Bereiche:

- Die Pflege der Informationssicherheit im Haus
 - o Durch Prozesse und Zyklen
 - o Durch Dokumentation
 - o Durch Beratung
- Krisenmanagement bei Sicherheitsvorfällen
- Die Rolle des ISB muss benannt werden, die Person(en) müssen auch ausgebildet und in der Organisation verankert werden. Allerdings werden diese Aufgaben keine ganze Arbeitskraft belegen.
- Hinweis: Die Rolle des ISB kann NICHT mit dem IT-Leiter abgedeckt werden.

Ansatzpunkt im System:

- **Transparenz:** Warum sind welche Sicherheitsmaßnahmen notwendig
- **Planbarkeit:** Die Reaktion auf Sicherheitsvorfälle wird in Ruhe durchdacht und die notwendigen Maßnahmen bereits im Vorfeld eingebracht
- **Geistige Auslastung:** Man muss nicht erst in Krisenzeiten überlegen, wie man mit der Krise umgeht.

5.2.4 RE-EVALUATION DES ITSM-STATUS

Maßnahme:

Zum Abschluss der Phase wird die Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen überprüft. Parallel bewertet man die Ziele in der aktuellen Situation neu und überprüft die folgenden Maßnahmen. Man plant korrektive Maßnahmen bei Abweichungen.

Ansatzpunkt im System:

- **Transparenz:**
 - o Nachvollziehbarkeit des Erfolges von Aufwänden.
 - o Die Welt verändert sich in der Zeit, die eine Maßnahme für die Umsetzung braucht. Regelmäßige Überprüfungen stellen sicher, dass die Entwicklung sich immer an den Zielen der Verwaltung orientiert
- **Planbarkeit:** Die Maßnahmen sind beschrieben und dokumentiert. Sie werden in Ruhe und ohne Hektik umgesetzt.
- **Geistige Belastung:** Maßnahmen sind erklärt und klar. Das senkt Verwirrungen spürbar ab.

5.3 LANGFRISTIGE MASSNAHMEN

5.3.1 ERWEITERUNG TICKETSYSTEM

Maßnahme:

Erweiterung des Ticketsystems in die Geschäftsprozesse

- 2te Runde: Bauamt, Ordnungsamt
- 3te Runde: „Töchter“ (z.B. ESB)
- Weitere Geschäftsprozesse
- Durch die Maßnahme wird die originär in der IT notwendige Investition und Betrieb des Ticketsystems für die Gesamtorganisation nutzbar.

Ansatzpunkt im System:

- **Planbarkeit:** Die Maßnahme verbessert die Wirtschaftlichkeit.

5.3.2 RE-EVALUATION DES ITSM-STATUS

Maßnahme:

Zum Abschluss der Phase wird die Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen überprüft. Parallel bewertet man die Ziele in der aktuellen Situation neu und überprüft die folgenden Maßnahmen. Man plant korrektive Maßnahmen bei Abweichungen.

Zu diesem Zeitpunkt ist der IT Leiter fortgeschritten im Aufbau der IT Organisation. Diese Reviews starten einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

Ansatzpunkt im System:

- **Transparenz:**
 - o Nachvollziehbarkeit des Erfolges von Aufwänden.
 - o Die Welt verändert sich in der Zeit, die eine Maßnahme für die Umsetzung braucht. Regelmäßige Überprüfungen stellen sicher, dass die Entwicklung sich immer an den Zielen der Verwaltung orientiert
- **Planbarkeit:** Die Maßnahmen sind beschrieben und dokumentiert. Sie werden in Ruhe und ohne Hektik umgesetzt.
- **Geistige Belastung:** Maßnahmen sind erklärt und klar. Das senkt Verwirrungen spürbar ab.

**LASSEN SIE UNS DARÜBER SPRECHEN,
WIE ASTRUM IT IHR UNTERNEHMEN NOCH
BESSER MACHEN KANN:**

Tel.: 0911 81510-0
info@astrum-it.de

**ASTRUM IT
SOFTWARE-EXPERTEN FÜR DIGITALE VITALITÄT**

ASTRUM IT GmbH
Nordostpark 33
90411 Nürnberg

Tel.: 0911 81510-0
Fax.: 0911 81510-108
info@astrum-it.de

astrum-it.de