

Telefon: 233 - 82383
Telefax: 233 - 989 82383

Direktorium
Hauptabteilung III
IT-Strategie und
IT-Steuerung / IT-Con
trolling (STRAC)
Stabsstelle MIT-Kon-
kreT

**MIT-KonkreT - Strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München;
Jährlicher Bericht 2013**

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 00573

2 Anlagen: 1 Bericht des externen IT-Projektcontrollings
2 Programmstruktur MIT-KonkreT 2014

**Bekanntgabe in der Sitzung des Verwaltungs- und Personalausschusses vom
21.01.2015**
Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis

I.	Vortrag des Referenten.....	2
1	Zusammenfassung.....	2
2	Jährlicher Bericht zum Programm MIT-KonkreT.....	3
2.1	Vorgaben aus den Beschlüssen 2007 und 2010.....	3
2.2	Auftrag, Projektorganisation und Gesamtstatus.....	5
2.3	Meilensteine und Ergebnisse.....	8
2.4	Finanzen.....	11
2.5	Risikoanalyse.....	11
2.6	Ausblick auf den nächsten Berichtszeitraum.....	14
II.	Bekannt gegeben.....	17

I. Vortrag des Referenten

1 Zusammenfassung

Mit dieser Beschlussvorlage wird dem Stadtrat der jährliche Sachstandsbericht des Jahres 2013 zum Programm MIT-KonkreT vorgelegt. Die Entwicklungen im Jahr 2014 werden im nächsten jährlichen Sachstandsbericht dokumentiert.

Rahmen für die Arbeit in MIT-KonkreT sind die vom Stadtrat 2007 vorgegebenen und 2010 bestätigten Ziele:

- Direkt beeinflussbare Ziele:
 - standardisierte, optimierte und transparente Prozesse
 - klare Regelung von Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Entscheidungswegen
 - Festlegung von IT-Standards und Methodiken für eine zukunftsorientierte IT-Landschaft
 - Qualifizierung des Personals
- Mittelbar beeinflussbare Ziele:
 - Effizienzsteigerung der IT und durch IT
 - Erhöhung der Kundenzufriedenheit (Dienstleistungsgedanke)
 - Ausbau der Finanz- und Kostentransparenz
 - Sicherstellung der Innovationsfähigkeit (schneller, flexibler)

Die Auftraggeberin, die damalige 2. Bürgermeisterin und jetzige 3. Bürgermeisterin Frau Christine Strobl, hat folgende Leitplanken vorgegeben:

- Abbau von Parallelstrukturen
- Erhalt der IT als Kernkompetenz der LHM.

Insgesamt ist MIT-KonkreT im Hinblick auf den fortgeschriebenen Gesamtprojektauftrag im Plan, wobei Abweichungen zu Inhalten und Terminen im Jahr 2013 wie bereits im Jahr 2012 im Vergleich zu den Vorjahren in erhöhtem Maß notwendig waren. Diese Situation ist insbesondere mit den zahlreichen aktuellen IT-Vorhaben und Projekten (insgesamt ca. 390), der noch andauernden Konkretisierung neuer Abläufe, Prozesse, Verantwortlichkeiten und Rollen innerhalb und zwischen den 3 Häusern seit der Aufnahme des Geschäftsbetriebs der 3 IT-Häuser STRAC, it@M und der dl-KAs zum 01.01.2012 und der andauernden Klärung und Optimierung von Schnittstellen in den Linien zu erklären.

2 Jährlicher Bericht zum Programm MIT-KonkreT

Dieser Statusbericht umfasst den Berichtszeitraum 2013. In der Anlage 1 finden sich die Ausführungen des externen IT-Projektcontrollings.

2.1 Vorgaben aus den Beschlüssen 2007 und 2010

Am 4. Oktober 2007 hat der Stadtrat die strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München beauftragt. Dieser Auftrag wurde mit Beschluss der Vollversammlung vom 27.01.2010 zur Umsetzung der gesamtstädtischen IT-Aufbauorganisation und der zugehörigen Gremien- und Entscheidungsstrukturen sowie weiterer Maßnahmen fortgeschrieben. Dazu wird in diesem Kapitel der Gesamtstatus von MIT-KonkreT dargestellt.

Der Handlungsrahmen des gesamten Projekts MIT-KonkreT ist durch die Ziele und die mit Priorität A, B und C zugeordneten Subziele vorgegeben, die für alle Teilprojekte gelten:

Zu erreichender Effekt / Ziel	Priorität A	Priorität B	Priorität C
Effizienzsteigerung der IT und durch IT	Durchsatz ist verbessert Kürzere Laufzeiten bei Abläufen	„IT als Business-Enabler“ ist Selbstverständnis der IT und mitgetragenes Verständnis der Fachseiten	Sparen mit der IT ist ein durch die Fachseiten mitgetragenes Ziel
Standardisierte, optimierte und transparente Prozesse	Auch die lokalen Prozesse stützen sich alle auf ein Grundscheema, das aber angepasst werden kann Abstützung bestehender Standards (ITIL, COBIT) und Ergänzung bei Bedarf IT-Prozesse sind identifiziert (Schnittstellen lokal – global sind hergestellt) Gleiche Sprache bei Prozessen und Rollen	Messbarkeit und Weiterentwicklung im Sinne einer zielgerichteten Beeinflussung ist gegeben Organisationsunabhängigkeit, Personenunabhängigkeit ist verbessert Rollenbasierte Einsatzkonzepte für IT-Schaffende	

Zu erreichender Effekt / Ziel	Priorität A	Priorität B	Priorität C
QUALIFIZIERUNG	<p>Festlegung von Prozessen und Rollen für das Zustandekommen von Entscheidungen (Delegation, Eskalation)</p> <p>Klärung der Frage, wer steuert was und in welchem Gremium, ist erfolgt (global, lokal)</p>	<p>Klärung der Frage, wer steuert was und in welchem Gremium, ist erfolgt (global, lokal)</p> <p>Klärung, wer entscheidet was, wer ist wofür zuständig und wer trägt wofür die Verantwortung, ist erfolgt unter Berücksichtigung des Kongruenzprinzips</p>	
ERHÖHUNG DER KUNDENZUFRIEDENHEIT (Dienstleistungsgedanke)	<p>Klare Kundenbeziehungen sind definiert</p> <p>Serviceumfang und Servicequalität sind transparent</p> <p>Anforderungsmanagement optimiert und Kundenberatung etabliert</p>	<p>Verbindlichkeit in der Serviceerbringung</p>	<p>Dienstleistungsangebot wie am Markt</p>
DESPERSONALISIERUNG	<p>IT-Technologie-management und IT-Architektur als Aufgaben der IT sind etabliert</p>	<p>Kriterien für Standards sind festgelegt</p> <p>Komplexität der IT wird nicht unnötig erhöht (Middleware)</p> <p>es ist festgelegt, wo Anschluss- und Benutzungszwang besteht</p> <p>neue Techniken und Methoden werden zielgerichtet eingesetzt und kontinuierlich ausgebaut</p>	<p>Ein Bewusstsein für eine IT-Strategie ist etabliert und mit Flexibilität gepaart</p>
SICHERSTELLUNG DER INNOVATIONSFÄHIGKEIT (schneller, flexibler)		<p>Schnelligkeit bei Bereitstellung neuer Lösung ist gesteigert</p> <p>Innovation als wichtiges Thema</p>	<p>IT-Strategie ist im Bewusstsein verankert</p>

Zu erreichender Effekt / Ziel	Priorität A	Priorität B	Priorität C
Ausbau Finanz- und Kostentransparenz	Bereits erreicht: Quick Win Kostentransparenz.	Leistungstransparenz Vergleichbarkeit der Kosten (-rechnung) zwischen zentralen IT-Einheiten und referatsspezifischen IT-Einheiten ist sichergestellt Preis und Tarife sind für Kunden in Bezug auf Leistung gebracht	IT-Budget im produktorientierten Haushalt ist geklärt

2.2 Auftrag, Projektorganisation und Gesamtstatus

Ausgehend vom Beschluss der Vollversammlung vom 27.01.2010 und der dort zur Bewältigung der Komplexität vorgegebenen Strukturierung der Maßnahmen wurde ein detaillierter Programmauftrag erstellt, den die damalige Auftraggeberin, Frau Bürgermeisterin Christine Strobl, und die Programmleitung MIT-KonkreT unterzeichnet haben. Dieser Auftrag bindet sämtliche Projekte und Teilprojekte in MIT-KonkreT. Er umfasste die im Folgenden aufgelisteten Projekte und Teilprojekte:

TP/P	Bezeichnung	Anfang	Ende
P10	Aufbau des Hauses „Neuer zentraler IT Dienstleister“ IT@M	01.01.10	31.12.11
TP101	Gründung des neuen zentralen Dienstleisters IT@M	01.01.10	31.12.10
TP102	Umsetzung Organisationsstruktur IT@M	01.01.10	31.12.11
TP103	Aufbau und Migration Rechnungswesen IT@M	01.01.10	31.12.11
TP104	Aufbau und Migration Personalwesen IT@M	01.04.10	31.12.11
TP105	Neues Gebäude für IT@M	01.01.10	31.12.11
P11	Aufbau technische Infrastruktur bei IT@M	01.01.10	31.12.14
TP111	Technischer Teil IT Sicherheit inkl. Netzkapazität	01.04.10	31.03.12
TP113	Neues Rechenzentrumsgebäude, Skaleneffekte durch Bündelung der Serverstandorte	01.04.10	30.06.12
TP115	Einheitliche Methodik für technische Lösungsberatung	01.01.11	31.12.13
TP117	Configurationmanagement mit CMS	01.01.10	31.12.12
TP118	Systemmanagement	01.01.09	31.12.14
P20	Aufbau des Hauses „dezentrale IT“	01.01.10	31.12.11
TP201	Umsetzung der Organisationsstruktur der dezentralen IT-Einheiten	01.01.10	31.12.11
TP203	Ganzheitliches IT-Vorhabensmanagement / Anforderungsmanagement dezentral	01.04.11	31.03.14

TP/P	Bezeichnung	Anfang	Ende
TP213	Fortsetzung TP13 IT-Kostentransparenz	01.07.10	31.12.11
P30	Aufbau des Hauses „Strategie und Steuerung“	01.01.10	31.12.14
TP301	Umsetzung Organisationsstruktur Strategie und Steuerung	01.01.10	31.12.11
TP311	IT-Sicherheit (strategischer Teil)	01.04.10	31.12.11
TP312	IT-Steuerung + IT-Strategie	01.07.09	31.12.14
TP313	Ganzheitliches Vorhabensmanagement (strategischer Teil)	01.04.11	31.12.11
TP315	Unterstützung IT-Vorhabensmanagement, Projektportfoliomanagement, Kapazitätsmanagement	01.07.10	30.06.13
P40	Stadtweite ITIL-Prozesse	01.01.10	31.12.14
TP402	Grundlagen der Prozesseinführung	01.07.08	31.03.11
TP406	ITIL-Prozesse Incident, Problem, Change, Release	01.01.11	31.12.14
TP409	IT-Services	01.01.09	31.12.11
P50	Personalmanagement	01.01.10	31.12.15
TP501	Stellenwirtschaft	01.01.10	31.03.13
TP502	Personaltransition	01.01.10	31.12.11
TP503	Qualifizierungsmaßnahmen	01.01.12	31.12.15
PGL	Programmleitung	01.01.10	31.12.15
TP001	Koordination laufender Betrieb	01.01.10	30.06.13
TP002	Koordination temporär erforderlicher Kapazitäten	01.01.10	31.12.13
TP003	Vorhabensmanagement bis zur Teilung am 01.04.2011	01.01.09	31.03.11
TP004	IT-Projektmanagement	01.01.09	31.12.12
TP005	Integration der Sonderbereiche	01.01.10	31.12.13
TP006	Veränderungsmanagement	01.01.10	31.12.15

Wie im Vorjahr und mit der vorwiegenden Fokussierung im Programm auf die Umsetzung von Ergebnisse und deren Übergabe in die Linienorganisation haben auch im Jahr 2013 Projekte und Teilprojekte ihre Arbeiten beendet (siehe auch Kapitel 2.3 „Meilensteine und Ergebnisse“). Die sich daraus ergebende verkleinerte und seit April 2014 gültige Programmstruktur ist in der Anlage 2 dargestellt (siehe auch Kapitel 2.6 „Ausblick auf den nächsten Berichtszeitraum“).

Insgesamt ist der Status von MIT-KonkreT sowohl im Hinblick auf Meilensteine als auch im Hinblick auf Ergebnisse, Qualität und Kosten mit „grün“ anzusetzen.

Wie eingangs erwähnt mussten die Termine und Inhalte der Projekte und Teilprojekte im Jahr 2013 wie bereits im Jahr 2012 im Vergleich zu den Vorjahren vermehrt durch Change Requests nachjustiert werden. Dies ist, neben den stark gestiegenen Aufgaben in der IT, insgesamt im Projekt selbst, insbesondere durch die nachfolgend dar-

gestellten Ursachen, begründet, die bereits weitgehend im Vorjahresbericht beschrieben sind, aber in ihrer Wirkung länger andauern:

- Die Geschäftsaufnahme der 3 IT-Häuser STRAC, it@M und dIKAs hat mit ihren organisatorischen, personellen und prozessualen Veränderungen zum 01.01.2012 eine zusätzliche Belastung aller Beteiligten verursacht, die in den Programmplanungen so nicht berücksichtigt waren. Zusätzlich setzen die neuen Linienorganisationen in ihren Zuständigkeiten auch eigene inhaltliche Schwerpunkte, die nunmehr im Programm zu vermehrtem Abstimmungsbedarf führen. Dabei ist es im Sinne einer nachhaltigen Umsetzung von Bedeutung, die Geschwindigkeit im Programm an die in der Linie leistbaren Veränderungen anzupassen. Bereits im Jahr 2012 wurde somit eine Asynchronizität zwischen dem Fortschritt des Programms und der Linien sichtbar. Im Jahr 2013 hat sich dies außerhalb des Programms in der vom IT-Beauftragten einberufenen „IT-Sit“ Runde manifestiert, in der die Leitungs-Vertretungen der 3 Häuser aktuelle Herausforderungen der IT Lösungen zuführen.
- Wie auch aus dem Verbrauch der bereitgestellten Personalmittel (vgl. nichtöffentlichen Teil dieser Bekanntgabe) ersichtlich, standen im Jahr 2013 allgemein – nicht nur auf das Programm MIT-KonkreT bezogen – nicht ausreichend interne Personalkapazitäten zur Verfügung. Die hohe Belastung der vorhandenen Personalkapazitäten lässt sich teilweise mit der oben skizzierten Situation begründen.
2014 wird dagegen bereits ein höherer als geplanter Mittelverbrauch im Personalbereich sichtbar, was die Verschiebung von Tätigkeiten aus 2012 und 2013 in die Folgejahre anzeigt.
Insgesamt können diese erhöhten Belastungen durch die aus den Vorjahren aufgelaufenen Projektmittel gedeckt werden.

Im Berichtszeitraum 2013 haben die Teilprojekte TP001 (Koordination laufender Betrieb), TP115 (Einheitliche Methodik für technische Lösungsberatung), TP315 (Unterstützung IT-Vorhabensmanagement, Projektportfoliomanagement, Kapazitätsmanagement), TP501 (Stellenwirtschaft) und TP512 (IT-Strategie + IT-Steuerung) ihre Arbeit termin- und sachgerecht abgeschlossen.

Grundsätzliche Veränderungen gegenüber dem Beschluss vom 27.01.2010 haben sich im Jahr 2013 nicht ergeben

2.3 Meilensteine und Ergebnisse

Im Jahr 2013 lagen folgende wichtige Ergebnisse:

- Programmweit:
 - Das Cluster der Teilprojekte TP115 (Technische Lösungsberatung), TP304 (IT-Projektmanagement), TP403 (Anforderungsmanagement) und TP406 (ITIL-Prozesse) hat erneut unter der Beteiligung von Linienvertretern der 3 Häuser das IT-Prozessmodell „IT-Service“ fortgeschrieben. Für die Fortschreibung hat der IT-Beauftragte Leitplanken vorgegeben: (1) die Einführung eines verkürzten Wegs durch die Phasen des IT-Lösungsmanagements auf der Basis von Kontingenten; (2) die Darstellung der direkten Beschaffungen durch die dIKAs.
Die Teilprojekte TP115 und TP403 haben auf der Basis des Prozessmodells „IT-Service 2.0“ Anpassungen an den Ergebnissen der Teilprojekte vorgenommen, die der Lenkungskreis am 25.02.2014 abgenommen hat.

- Querschnittsthemen:
 - Das Teilprojekt TP001 „Koordination laufender Betrieb“ wurde zum 31.12.2013 beendet und die Übergabe des Betriebs von den dIKAs an it@M weitgehend abgeschlossen. Im Rahmen des Teilprojekts wurden Sonderregelungen für die Bereiche Revisionsamt, AWM und KVR-Branddirektion vereinbart.
Der Wissenstransfer zu den Fachverfahren zur Fehlerbehebung im Rahmen des 3rd-Level-Supports sowie zu einer etwaigen Weiterentwicklung (sogenanntes „Applikationswissen“) konnte im Rahmen TP001 nicht geleistet werden. Dies wird im Rahmen des Beschlusses zur Betriebsstabilisierung nun von it@M selbstständig aufgegriffen. Bis zum Abschluss des jeweiligen Wissenstransfers bleibt das jeweilige Fachverfahren gemäß dem Konzept Betriebsstabilisierung im sogenannten Warteraum, die Komponentenverantwortung im abgebenden Referat bzw. Eigenbetrieb und das Fachverfahren wird von it@M in diesen Aspekten nach „best effort“ (bestmögliches Bemühen) betrieben. Dies führt zu temporären Mehraufwänden in den betroffenen Referaten.
 - Das TP005 „Sonderbereiche“ konnte den Sonderbereich Presse- und Informationsamt, PIA, nach dem KKF-Modell integrieren.
Für den Bereich besonderer Art „Statistisches Amt“ konnte im Jahr 2013 die Systemspezifikation für die IT-Abschottung des statistischen Amtes erstellt und abschließend mit allen Beteiligten abgestimmt werden. Dieses Konzept ist im Hinblick auf die technische Abbildung der im Statistikgesetz festgelegten Vorgaben wegweisend und wurde vom Landesdaten-

- schutzbeauftragten ausdrücklich positiv gewürdigt. Die Umsetzung erfolgt in 2014/2015.
- Schwerpunkte in der Arbeit des IT-Veränderungsmanagements waren im Jahr 2013:
 - Das Ausbauen von häuserübergreifender, themenbezogener Beratung und die Durchführung von Workshops (u.a. Prozess-Café Transitionsmanagement, das sich mit der Einführung von neuen IT-Lösungen in den Regelbetrieb beschäftigt, Organisation und Durchführung der Architekturtag, Workshop Vergabestelle it@M).
 - Die Durchführung von Formaten, um den Austausch bei Umsetzungsthemen zu fördern (u.a. Werkleitung it@M im Dialog, Erfahrungsaustausch der Service Level Manager, Informationsveranstaltungen zum fortgeschriebenen IT-Prozessmodell und der Kontingentregelung).
 - Die Konzeption und Initiierung von Seminaren zum Veränderungsprozess für alle Hierarchieebenen der IT.
 - Die Weiterentwicklung der Themen des Veränderungsmanagements in den strategischen IT-Projekten, z.B. Unterstützung bei der Kommunikation von Ergebnissen, Informations- und Kick-Off-Veranstaltungen, Design von Beteiligungsstrukturen.
 - Projekt P11: „Aufbau technische Infrastruktur bei it@M“
 - Am 23.01.2013 hat die Vollversammlung des Stadtrats den Beschluss „Redesign der IT-Netz- und Sicherheitsinfrastruktur der LHM sowie Maßnahmen und deren Umsetzung“ positiv entschieden. Dieser Beschluss wurde durch das Programm im Jahr 2012 auf Basis der Ergebnisse des TP111 „Technischer Teil IT Sicherheit inkl. Netzkapazität“ erstellt.
 - Das Transitionsmanagement (Einführung von neuen IT-Lösungen in den Regelbetrieb) aus dem TP115 „Einheitliche Methodik für technische Lösungsberatung“ wurde vom Lenkungskreis abgenommen. Das Teilprojekt konnte damit zum 31.12.2013 beendet werden. Weitere Tätigkeiten, insbesondere die Übergabe an die Linie, die aus Kapazitätsgründen erst 2014 stattfinden kann, werden in P11 erledigt.
 - Projekt P30: „Aufbau des Hauses „Strategie und Steuerung““
 - Das TP315 „Unterstützung IT-Vorhabensmanagement, Projektportfoliomanagement, Kapazitätsmanagement“ konnte mit der Bereitstellung der Vorhabensdatenbank ebenfalls erfolgreich abgeschlossen werden. Dies war das letzte noch laufende Teilprojekt aus dem Projekt P30.
 - Das Projekt P30 konnte damit zum 31.03.2013 vorzeitig erfolgreich beendet werden.

- Projekt P40: „Anforderungsmanagement und stadtweite ITIL-Prozesse“
 - Der Lenkungskreis hat dem Vorschlag der Programmleitung zugestimmt, das bereits im Einsatz befindliche Produkt Assyst als stadtweites Service Desk Tool zu nutzen.
 - Die ITIL-Prozesse Incident- und Request Fulfilment wurden für den stadtweiten Rollout freigegeben. Der Rollout steht in Abhängigkeit zu dem Rollout von Assyst und erfolgt weitgehend im Jahr 2014.

- Projekt P50: „Personalmanagement“
 - Das IT-Rollen- und IT-Stellenkonzept des TP501 „Stellenwirtschaft“ wurde abgenommen. Das Teilprojekt konnte somit erfolgreich abgeschlossen werden. Mit dem Konzept wurde der Grundstein für rollen-basierte Arbeitsplatzbeschreibungen gelegt und die Transparenz der Aufgaben und damit einhergehenden Einwertungen erhöht.
Weiterführende Tätigkeiten, insbesondere hinsichtlich der Anwendung und Fortschreibung der IT-Rollen und die Übergabe an die Linie, werden in P50 erledigt.
 - Das mit dem IT-Rollen in Verbindung stehende IT-Kompetenzmanagement wurde vom Lenkungskreis kritisch diskutiert, insbesondere wegen der gleichzeitigen Aktivitäten des POR zur Erstellung eines stadtweiten Kompetenzmanagements. Das Programm hat die Zustimmung für die Erhebung von Qualifizierungsbedarfen auf der Basis des Kompetenzkatalogs vom Lenkungskreis erhalten.
Eine Abstimmung zwischen dem POR und dem Programm zu den Kompetenzmanagementsystemen wurde beauftragt und befindet sich noch in Arbeit. Bis dahin handelt es sich um zwei voneinander getrennte Systeme.
 - Die Erhebung der Qualifizierungsbedarfe auf der Basis des Kompetenzkatalogs durch das TP503 „Qualifizierungsmaßnahmen“ wurde durchgeführt. Insgesamt haben 58% der Führungskräfte den Qualifizierungsbedarf ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an das Programm gemeldet.
Bedarfsorientierte Qualifizierungsangebote werden seit dem 2. Quartal 2014 angeboten.
 - Der Lenkungskreis hat den Grundzügen der Zugangsverfahren zu IT-Fachkarrieren Ende 2013 zugestimmt.
Die konkrete Ausgestaltung für die IT-Fachkarrieren IT-Projektleiter/-in, Fachanalyst/-in und IT-Ingenieur/-in erfolgen im Jahr 2014.
 - Das TP512 „IT-Steuerung + IT-Strategie“ (ehemals TP312) hat Ende 2013 den Strategieentwicklungsprozess fertiggestellt, im Lenkungskreis erfolgreich vorgestellt und die Aufgabe an die Linie übergeben. Das Teilprojekt wurde zum 31.12.2013 beendet.

2.4 Finanzen

Die Aufstellung und Erläuterung der Kosten befindet sich im nichtöffentlichen Teil dieser Bekanntgabe (Nr. 14-20 / V 00348).

2.5 Risikoanalyse

Risiko	Beurteilung
<p>1. Ressourcenknappheit von qualifiziertem Personal</p>	<p>Trend: Nach Beschluss vom 27.01.2010 steigend aufgrund zusätzlicher Bedarfe für die Teilprojekte und die Aufnahme der Geschäftstätigkeit in der neuen Organisationsstruktur.</p> <p>Auswirkungen:</p> <p>Zeitlich: Längere Laufzeiten der Teilprojekte Finanziell: Nur mittelbar über längere Laufzeit Qualität: Geringere Ergebnisqualität</p> <p>Erläuterungen:</p> <p>Auch nach der Umorganisation ist die Situation weiterhin angespannt, da die Nachwirkungen der Umorganisation auch noch im Jahr 2013 und wahrscheinlich darüber hinaus wirken werden. Damit sind weiterhin Aufwände im Kontext der Umorganisation vorhanden, da sich die IT noch in der Einschwingphase befindet, und die unterschiedlichen Schnittstellen und Prozesse noch nicht optimiert sind.</p> <p>Zusätzlich wird durch die Aufnahme der Geschäftstätigkeit in der neuen IT-Organisation die Bereitschaft des hochqualifizierten Personals geringer, im Programm mitzuwirken, da die Ausgestaltung der eigenen neuen Aufgaben in der Linie im Vordergrund steht.</p> <p>Obwohl die Einrichtung einer eigenen Unterabteilung (POR-P5.5), die für IT-Personal zuständig ist, die außertarifliche Bezahlung für besonders herausgehobene Positionen sowie die Möglichkeit, eine Marktzulage zu gewähren, deutlich zur Verbesserung des Personalgewinnungsprozesses beigetragen haben, ist die Gewinnung und nun auch die Bindung von entsprechend qualifiziertem IT-Personal immer noch eine der größten Herausforderungen.</p>

Risiko	Beurteilung
	<p>Maßnahmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Priorisierung der Inhalte in den Teilprojekten. • Bestimmung der lieferbaren Qualität der Ergebnisse. • Verlängerung von Teilprojekten. • Ausgaben verbleiben im Programm.
2. Information und Kommunikation	<p>Trend: Steigendes Risiko auf Grund der Unsicherheiten im Kontext der Aufgaben in der neuen IT-Organisation.</p> <p>Auswirkungen:</p> <p>Zeitlich: Steigender Aufwand durch gewachsene Zielgruppe führt dazu, dass evtl. nicht immer rechtzeitig und zielgruppengerecht informiert wird.</p> <p>Finanziell: indirekt über steigenden Aufwand.</p> <p>Qualität: Abnahme der Umsetzungsqualität.</p> <p>Erläuterungen:</p> <p>Analog zu Risiko 1 ist auch hier die noch fortwährende Einschwingphase Ursache. Die Verunsicherung während der Umorganisation bleibt so lange bestehen, bis die neuen Situationen eingespielt sind. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben einen sehr hohen Informationsbedarf.</p> <p>Maßnahmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veranstaltungen im Rahmen des Veränderungsmanagements: Info-Märkte; spezielle an Zielgruppen orientierte Angebote; monatlicher Newsletter; Qualifizierungsmaßnahmen zu Informations- und Kommunikation in Veränderungsprozessen. • Sicherstellung der Einhaltung der wichtigen Meilensteine. • Verbesserung der eingeführten Prozesse • Schulungen der einzuführenden Prozesse mit konkreten Bezug zur Ist-Situation
3. Konfliktpotential	<p>Trend: steigend aufgrund der Etablierung der 3 IT-Häuser</p> <p>Auswirkungen:</p> <p>Zeitlich: Längere Laufzeiten der Teilprojekte</p> <p>Finanziell: indirekt über steigenden Aufwand</p> <p>Qualität: evtl. Abstriche in der Qualität, da eine bei Konflikten ty-</p>

Risiko	Beurteilung
	<p>pische Standpunktorientierung einer Ziel- und Ergebnisorientierung entgegensteht.</p> <p>Erläuterungen: Während in der Konzeptions und Umsetzungsphase zur Neuorganisation die Zusammenarbeit sehr konstruktiv erfolgte, besteht weiterhin in Bezug auf die nunmehr geltenden Gremien- und Entscheidungsstrukturen in der Linie wegen unterschiedlicher Interessenslagen ein erhöhtes Konfliktpotential. Während sich die neue IT-Organisation noch in der Ausgestaltung der Wahrnehmung der Aufgaben nach KKF befindet, steht im Programm die planmäßige Bearbeitung von Meilensteinen im Fokus. Diese Asynchronizität tritt deutlicher in den Vordergrund.</p> <p>Maßnahmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Priorisierung der Inhalte in den Teilprojekten. • Bestimmung der lieferbaren Qualität der Ergebnisse. • Verlängerung von Teilprojekten. • Aufgaben verbleiben im Programm.
4. Verfügbarkeit von Promotoren	<p>Trend: derzeit stark steigend – Promotoren immer weniger verfügbar.</p> <p>Auswirkungen: Zeitlich: Verzögerungen sind möglich. Finanziell: mittelbar bei Verzögerungen Qualität: Auswirkungen auf Zielschärfe der Inhalte sind möglich</p> <p>Erläuterungen: MIT-KonkreT hat zwar ein starkes Mandat, der Stadtrat hat das Vorhaben einstimmig beschlossen, die zukünftige Auftraggeberin / der zukünftige Auftraggeber ist Vorsitzende/r des Lenkungskreises. Die Unterstützung und Aufmerksamkeit des „Managements“ ist damit im Grunde sichergestellt. Allerdings kann diese durch die noch nicht optimale Zusammenarbeit der 3 IT-Häuser durch operative Probleme verringert werden.</p> <p>Maßnahmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortsetzung der „Management-Attention“ durch Stadtspitze und Stadtrat insbesondere während der Umsetzung

Risiko	Beurteilung
	der Ergebnisse.
5. Zusammenar- beit Projekt - Linie	<p>Trend: derzeit stark steigend.</p> <p>Auswirkungen: Zeitlich: Verzögerungen Finanziell: Kostensteigerungen Qualität: Doppelarbeit durch mangelnde Synchronisation</p> <p>Erläuterungen: Die Vermeidung von parallel laufender Linie und Projekt ist für eine stringente Steuerung wichtig. Eine Verpflichtung der Verwaltung, insbesondere der Querschnittseinheiten, auf diese Form der Zusammenarbeit zur Erreichung der Ziele ist erfolgskritisch. Es muss verstärkt auf die Synchronisation mit anderen Großprojekten geachtet werden. Die Etablierung von neuen Gremien und Beratungsgruppen (z.B. IT-SIT) in der Linie und eine schwache Projektkultur erschweren die Erreichbarkeit von Zielen.</p> <p>Maßnahmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bei neuen Schnittstellen zur Linie Definition von klaren Verantwortlichkeiten, Formen der Zusammenarbeit und Eskalationswegen im Rahmen der Zusammenarbeit.

2.6 Ausblick auf den nächsten Berichtszeitraum

Im Folgenden wird ein Überblick über die wichtigen Inhalte von MIT-KonkreT im Jahr 2014 gegeben.

- Wegen der 2013 / Anfang 2014 endenden Teilprojekte erfolgte zum 01.04.2014 eine Reorganisation des Programms, die in der Anlage 2 dargestellt ist. Die Änderungen sind:
 - Beendigung des TP115
 - Beendigung des TP403
 - Beendigung des TP501
 - Beendigung des TP001
 - Organisation innerhalb des TP005: Benennung von Verantwortlichen je Sonderbereich

Projekt/Teilprojekt	Geplante Ergebnisse
Querschnittsthemen	
TP005: Integration der Sonderbereiche SAP, RBS-ZIB, Verkehrsleittechnik, STAT-AMT, ILST, MMS	Für die Sonderbereiche ist folgender Status erreicht: <ul style="list-style-type: none"> • SAP ist abgeschlossen • RBS-ZIB: Die Ergebnisse der Organisationsuntersuchung des RBS liegen vor und eine Umsetzungsplanung ist erstellt. • VLT: Das Fachkonzept ist finalisiert. • ILST: Durchführung des Rechtsgutachtens • STAT-AMT: Umsetzung der Systemspezifikation zur Abschottung • MMS: Aufnahme der Ist-Situation
IT-VM: Veränderungsmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Informations-, Kommunikations-, Teamentwicklungs-Veranstaltungen werden weiter durchgeführt • Vorbereitungen zur Etablierung in der Linie 2016
P11: Aufbau technische Infrastruktur bei it@M	<ul style="list-style-type: none"> • Process-Owner und -Manager für das IT-Lösungsmanagement im Hinblick auf die Phase des Transitionsmanagement • Übergabe Ergebnisse TP115 an die Linie • Verbesserung Testmanagement
TP117: Configuration Management mit CMS	<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung zur Integration in die IT-Landschaft • Schnittstellenerstellung (Command) • Rollout (Ende des TP voraussichtlich am 31.12.2014)
TP118: Systemmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Rollout Softwareverteilung • Betriebsübergabe für alle Elemente
P40: Anforderungsmanagement und stadtweite ITIL-Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Process-Owner und -Manager für das IT-Lösungsmanagement im Hinblick auf die Phase des Anforderungsmanagements • Übergabe Ergebnisse TP403 an die Linie

Projekt/Teilprojekt	Geplante Ergebnisse
TP406: ITIL-Prozesse Incident, Problem, Change, Release	<ul style="list-style-type: none"> • Rollout Assyst • Rollout Incidentmanagement, Request Fulfillment • Finalisierung und Rollout Problemmanagement • Konzeptionierung und Pilotierung Change- und Releasemanagement.
P50: Personalmanagement	Restarbeiten aus TP501: <ul style="list-style-type: none"> • Fertigstellung der rollenbasierten Arbeitsplatzbeschreibungen • Anwendung und Fortschreibung IT-Rollen • Übergabe an die Linie
TP503: Qualifizierungsmaßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Bedarfsorientierte Qualifizierungsangebote • Wiederholung der Qualifizierungsbedarfserhebung • IT-Fachkarrieren sind etabliert

Der Verwaltungsbeirätin der Hauptabteilung III, IT-Strategie und IT-Steuerung/IT-Controlling, Frau StRin. Bettina Messinger, wurde ein Abdruck der Sitzungsvorlage zugeleitet.

II. Bekannt gegeben

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Der Referent

Bürgermeister/-in
ea. Stadtrat / ea. Stadträtin

Dieter Reiter
Oberbürgermeister

III. Abdruck von I. mit II.
über den Stenografischen Sitzungsdienst

an das Direktorium - Dokumentationsstelle
an die Stadtkämmerei
an das Revisionsamt
z. K.

IV. Wv. -Direktorium -HA III-MIT-KonkreT

1. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.

2. **An das Direktorium – I-C/S**
An das Direktorium – GL
An das Baureferat
An das Kommunalreferat
An das Kreisverwaltungsreferat
An das Kulturreferat
An das Personal- und Organisationsreferat
An das Referat für Arbeit und Wirtschaft
An das Referat für Bildung und Sport
An das Referat für Gesundheit und Umwelt
An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung
An das Sozialreferat
An den Gesamtpersonalrat
An die Gleichstellungsstelle für Frauen
An das Direktorium – HA II/V
An An das Direktorium – HA III
An das Personal- und Organisationsreferat – P-2
An das Revisionsamt – Q2
An die Stadtkämmerei – KaStA 2
An die Stadtkämmerei – HA II/1
An die Stadtkämmerei – HA II/2
An die Stadtkämmerei – GL
An das Referat für Arbeit und Wirtschaft - Abfallwirtschaft
An das Baureferat - Münchner Stadtentwässerung
An das Referat für Arbeit und Wirtschaft - Münchner Markthallen
An das Kulturreferat - Münchner Kammerspiele
An das Direktorium - it@M

z. K.

Am