



it@M-Strategie 2016 bis 2020

Stand: 14.10.2015

Version: 1.0

Herausgeber

Landeshauptstadt München
it@M
Stabsstelle für Strategie und Steuerung (STRAT)



Präambel

Rahmen

Gemäß der Betriebssatzung it@M (vgl. § 6 Abs. 1 Nr. 3) entscheidet der Stadtrat der Landeshauptstadt München (Vollversammlung) über die Strategie des Eigenbetriebs.

Die Betriebssatzung spricht von einer „dreijährigen Zukunftsperspektive“; wir haben im Sinne einer längerfristigen Ausrichtung unseres Unternehmens und in Anlehnung an den fünfjährigen Zyklus der Finanzplanung, den Betrachtungszeitraum auf die Jahre 2016 mit 2020 bezogen.

Eines der Ziele von it@M für 2015 ist, dem Stadtrat eine Strategie vorzulegen; (vgl. Beschluss des IT-Ausschusses vom 10.12.2014 (VB), Vollversammlung vom 17.12.2014, Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01788; Ziel 5.1²⁰¹⁵ Strategie: „Ende 2015 verfügt it@M über eine mit STRAC abgestimmte it@M–Strategie, die eine Zukunftsperspektive für mindestens drei Jahre (ab 2015) aufzeigt.“).

Die it@M–Strategie berücksichtigt die stadtweiten Vorgaben zur Informations- und Telekommunikationstechnik (ITK). Sie nimmt Bezug zu der aus dem Hause STRAC stammenden Strategie (STEP_{it}) aus 2015. it@M hat seine Strategie im Vorfeld mit STRAC abgestimmt.

Das Haus der dezentralen städtischen ITK haben wir über die it@M–Strategie 2016 mit 2020 in der Sitzung des dIKA–Rats am 17.09.2015 informiert.

Vorgehen

Den Einstieg in den Prozess zur Strategieentwicklung, den it@M zum ersten Mal durchlaufen hat, bildete eine kompakte Analyse zur Ist-Situation im Eigenbetrieb (Blick ins Unternehmen) und zu den Gegebenheiten von außen (Blick auf die Umwelt). Des weiteren gibt es Festlegungen bzw. Bindungen inhaltlicher Art, die in die kommenden Jahre hinein wirken; das sind v. a. Stadtratsbeschlüsse zu strategischen Projekten (z. B. Re-Design der Netz- und IT-Sicherheitsinfrastruktur der LHM – NeSsi).

Um den Umfang der it@M–Strategie zu begrenzen und die Lesbarkeit aufrecht zu erhalten, haben wir uns hinsichtlich des Umfangs, namentlich der Anzahl der ausgearbeiteten Ziele je Handlungsfeld eine Selbstbeschränkung auferlegt.

Ist-Zustand

Der Eigenbetrieb it@M ist eines der drei Häuser der städtischen IT und erbringt gemäß der Kern-Kompetenz-Fokussierung aus dem Programm MIT-KonkreT zentrale Dienstleistungen im Bereich der Informations- und Telekommunikationstechnik (ITK) für die Stadtverwaltung München (Referate und Eigenbetriebe).

Dabei trägt it@M die technische Verantwortung, insbesondere für ITK-Standards, technische Sicherheitsstandards, die Beschaffung von Hardware, die Beschaffung oder Erstellung von Fachanwendungen und versorgt die städtischen Referate und Eigenbetriebe mit ITK-Services, insbesondere dem Betrieb der städtischen Rechenzentren und ITK-Netze (vgl. § 1 Abs. 4 der Betriebssatzung von it@M).

Nach Gründung des Eigenbetriebs im Jahr 2012 hat sich it@M auf der Grundlage der benötigten ITK-Dienstleistungen eine „Roadmap“ für mehrere Jahre erarbeitet. Eine formale Strategie gab es bisher noch nicht.

Die ITK-Infrastruktur der LHM ist nach wie vor gekennzeichnet von einem technologischen Rückstand und einer zu hohen Heterogenität (verschiedenste technische Lösungen für dasselbe Problem). Zahlreiche, zum Teil große Vorhaben befassten und befassen sich damit, den Rückstand abzubauen und Anschluss an den heutigen Stand der Technik zu bekommen. Beispielfolgend seien hier genannt:

- Zusammenführung der mehr als 50 RZ-Betriebsstandorte
- Ersatz des Großrechners durch virtualisierte Server-Farmen
- Erneuerung der Netz- und Sicherheitsinfrastruktur (NesSi)
- Erneuerung von eMail und Kalender (MigMaK)
- Erneuerung der Datei-Ablagesysteme (ZenDa)
- Einheitliche Druck-Dienste
- Moderne, einheitliche Verzeichnisdienste und Benutzerverwaltung
- Standardisierung und Verteilung von Windows7
- Ablösung der zentralen Telefonanlage

Gleichzeitig hat der Rückstau an Fachanwendungen und die Dynamik des Gesetzgebers zu einem starken Anstieg von Fachvorhaben geführt (siehe Berichte Direktorium-STRAC an den Stadtrat).

Der ITK-Markt erzeugt im privaten Bereich (Consumer-ITK) in immer kürzeren Zyklen Trends und Techniken. Auch im professionellen Bereich (Business-ITK) haben sich die Innovationszyklen verkürzt, obwohl sich weiterhin nur manche Neuerung nachhaltig etabliert. Der Druck aus der Consumer-ITK auf die Unternehmens-ITK hat zugenommen (Beispiel: Mobilität). In dieser Situation ist es noch nicht möglich ein eigenständiges Innovationsmanagement aufzubauen.

Soll-Zustand / Entscheidungsgegenstand

Gemäß der it@M-Betriebssatzung liegt die Zuständigkeit für Entscheidungen über die Strategie des Eigenbetriebs bei der Vollversammlung des Stadtrats. Außerdem ist eines der Ziele von it@M für 2015, dem Stadtrat eine Strategie vorzulegen; (vgl. oben).

Mit dieser Vorlage realisiert it@M dieses Ziel und legt dem Stadtrat seine strategische Ausrichtung für die kommenden Jahre vor.

Bei der **thematischen Gliederung** der it@M-Strategie 2016 bis 2020 hat sich it@M an der von STRAC bei STEP_{it} verwendeten Struktur orientiert und zu den Zielen die **Handlungsfelder** übernommen, soweit sie für it@M einschlägig waren. Damit wird die Vergleichbarkeit der beiden Strategien verbessert.

Die Handlungsfelder (HF) sind:

- 1 Informations- und Kommunikationstechnologie
 - 1.1 Anwendungsplattformen und Anwendungsintegration
 - 1.2 Serverplattformen, Datenbanken
 - 1.3 Telekommunikation (TK), Netze
- 2 IT-Support
- 3 IT-Arbeitsplatz
- 4 Personal / Kultur
- 5 Organisationen
- 6 Finanzen, Kosten- und Leistungstransparenz

Die it@M-Strategie enthält auch die technische IT-Strategie gemäß Handlungsziel ITK.2.1 „Technische IT-Strategie bereitstellen“ aus STEP_{it}; vgl. Übersicht zu den Handlungsfeldern der IT-Strategie 2016 / 17 von STRAC (Vorhabensbezeichnung STRAC_ITV_0024).

Vorgehensweise bei der Strategieentwicklung

it@M hat seine Strategie für 2016 bis 2020 in mehreren von seiner Stabsstelle für Strategie und Steuerung moderierten Workshops entwickelt. Teilnehmer waren die it@M-Werkleitung und die Geschäftsbereichsleitungen.

Die it@M-Strategie ist in **Zielen** dokumentiert. Als Definition wird zugrunde gelegt, dass es sich bei einem Ziel um einen gedanklich vorweggenommenen, zukünftigen Zustand handelt, der bewusst ausgewählt und gewollt ist und durch aktives Handeln erreicht werden kann. Die Ziele beschreiben Ergebnisse, die durch Linientätigkeit bzw. Vorhaben oder Projekte zu erreichen sind. Damit lässt sich messen, ob bzw. in wie weit Ziele realisiert wurden. Ein Controlling der Strategie-Umsetzung wird möglich.

Die Ziele ordnen sich **drei strategischen Leitlinien** in einer Rangfolge unter, die der Erfüllung der Aufgabe von it@M, Versorgung der städtischen Referate, Dienststellen und Eigenbetriebe mit Informations- und Telekommunikationsdiensten gemäß § 1 Abs. 4 der it@M-Betriebsatzung, dienen.

1. Ausfallsichere Bereitstellung von ITK-Diensten

Die Services von it@M für seine Kunden werden ausfallsicher bei einem stabilen Betrieb erbracht. Dafür hält it@M die entsprechende ITK-Infrastruktur vor, die bedarfsweise dem anerkannten Stand der Technologie angepasst und hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit ausgebaut wird.

2. Unterstützung der fachlichen Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe mit ITK-Services

it@M stellt der Stadtverwaltung ITK-Services zur Verfügung, die der Erfüllung von Fachaufgaben dienen und grundlegende Funktionalitäten im Bereich der Bürokommunikation (mit u. a. E-Mail, Kalender) bereitstellen.

3. Innovation

it@M beobachtet aktuelle Entwicklungen auf dem ITK-Markt und berücksichtigt diese im Rahmen der Vorhaben und Projekte, soweit sie für die Landeshauptstadt nachhaltig nutzbar und mit verantwortbarem Aufwand in die vorhandene ITK integrierbar sind.

Strategieumsetzung

Grundsätzlich liegt der Nutzen einer Strategie nach innen darin, einer Organisation Orientierung für alle Beschäftigten aller Ebenen zu geben und damit Entscheidungen und Handlungen auf gemeinsame Ziele zu fokussieren. Nach außen hilft die dokumentierte Strategie allen Stakeholdern, die Organisation zu verstehen und ihr Handeln beurteilen zu können. In der vorliegenden it@M-Strategie ist der beabsichtigte Nutzen je Ziel dokumentiert.

Eine Strategie kann nur so gut sein, wie sie vom 'Unternehmen' aufgenommen und tatsächlich gelebt wird. Andererseits benötigt der ITK-Dienstleister als eines von drei IT-Häusern der Stadtverwaltung in bestimmten Dingen die Unterstützung seitens STRAC und die Mitarbeit der DIKAs.

Die Ziele basieren auf den Gegebenheiten zum Zeitpunkt der Beschlusserstellung. Deren Realisierung steht auch unter dem Vorbehalt, dass zugrundeliegende Vorhaben entsprechend der Planung umgesetzt werden.

Über ein entsprechendes Ziele-Controlling ist die Strategie-Realisierung mess- und entsprechend steuerbar. Weicht die Umsetzung von strategischen Zielen vom betreffenden Realisierungsszenario ab (welches Ziel, bei welchem Ressourceneinsatz, bis wann), kann das Management eine entsprechende Gegensteuerung veranlassen.

Eine einmal verabschiedete Strategie muss während ihrer Gültigkeit auf Veränderungen in der Realität Rücksicht nehmen können. Deshalb werden während der fünf Jahre die in der it@M-Strategie getroffenen Annahmen und Ziele auf ihre weitere Gültigkeit überprüft. Falls erforderlich würden die strategischen Aussagen (Ziele) nachjustiert; ggf. könnten Ziele entfallen und / oder neue aufgenommen werden.

HF 1	Informations- und Kommunikationstechnologie	
Ziel 1.0	Bis 2020 sind 95 % der ITK-Komponenten unter Hersteller- oder Community-Support, vorbehaltlich der Regelungen der städtischen IT-Vorhabensplanung und der ggf. erforderlichen Mitarbeit der Referate und Eigenbetriebe.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	<p>ITK-Komponenten, für die kein Support mehr vom Hersteller geleistet wird oder die nicht mehr von einer Open-Source-Community weiterentwickelt werden, sind veraltet und veralten weiter. Ohne Support bekommt der Anwender keine neuen Funktionen für die Komponente und auch keine Security-Patches. Aufgrund vielfältiger Abhängigkeiten können häufig auch Komponenten mit einem Supportvertrag nicht erneuert werden. Dieses Ziel ist die Grundvoraussetzung für eine am Stand der Technik orientierte, moderne und tragfähige IT-Landschaft. Gemäß ITK.2.1 aus STEP_{it} soll it@M eine technische IT-Strategie erstellen, die u. a. den Abbau von Software ohne Hersteller- bzw. Community-Support vorsieht.</p> <p>Unterstützt die strategische Leitlinie: Ausfallsichere Bereitstellung von ITK-Diensten</p>
	Bezug zu STEP_{it}	Dieses Ziel konkretisiert das STEP _{it} -Ziel ITK.2.1. Es führt zur Reduktion der Heterogenität (geringere Anzahl von Versionen im Einsatz), zum Abbau des Einsatzes von Software ohne Support und zur Umsetzung des Lifecyclemanagements. Das Ziel trägt zum SOLL bei, weil es zu einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen IT-Landschaft führt.

HF 1	Informations- und Kommunikationstechnologie	
HF 1.1	Anwendungsplattformen und Anwendungsintegration	
Ziel 1.1.1	Bis Ende 2016 ist ein Plan zur Ablösung aller Natural-Anwendungen erstellt.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	Die Programmiersprache Natural und die Datenbank ADABAS bieten nicht die Möglichkeiten, die moderne Programmiersprachen wie Java, mitbringen. Außerdem wird es immer schwieriger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden, die Natural-Anwendungen entwickeln und betreiben können. Mit dem Einsatz aktueller Programmiersprachen lassen sich Kosten sparen und eine höhere Wirtschaftlichkeit erzielen. Unterstützt die strategische Leitlinie: Ausfallsichere Bereitstellung von ITK-Diensten
	Bezug zu STEP_{it}	Da it@M für Individualentwicklungen heute Java einsetzt, führt das Ziel zum Abbau von Heterogenität, zum Abbau des Einsatzes von Software ohne Support und zur Umsetzung des Lifecycle-Managements. Das Ziel trägt zum SOLL bei, weil es zu einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen ITK-Landschaft führt.
Ziel 1.1.2	Bis Ende 2017 sind die bei it@M eingesetzten Java-Technologien erneuert, mit dem Ziel, insbesondere kleine Fachanwendungen schnell zu entwickeln.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	Java-Technologien werden weltweit eingesetzt, um individuelle Software zu entwickeln. Java-Technologien definieren häufig den Stand der Technik. Mit Java-Technologien kann it@M benutzerfreundliche Anwendungen schnell realisieren. Unterstützt die strategische Leitlinie: Innovation
	Bezug zu STEP_{it}	Das Ziel führt zu einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen ITK-Landschaft (HF ITK, SOLL) und reduziert die Durchlaufzeit (Time-to-Customer), (HF ITK, SOLL).
Ziel 1.1.3	Bis Ende 2016 existiert eine Bebauungsrichtlinie, die regelt, mit welchen Techniken Anwendungen für mobile Endgeräte entwickelt werden.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	Die Bebauungsrichtlinie regelt den Einsatz weniger aber geeigneter Techniken, um die typischen Kundenanforderungen zu erfüllen. Die Konzentration von it@M auf wenige, geeignete Techniken beschleunigt den Knowhow-Aufbau bei it@M und verringert so die Durchlaufzeiten von IT-Vorhaben (Time-to-Customer).

		Unterstützt die strategische Leitlinie: Innovation
	Bezug zu STEP_{it}	Das Ziel führt zu einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen IT-Landschaft (HF ITK, SOLL) und reduziert die Durchlaufzeit (Time-to-Customer), (HF ITK, SOLL). Es wird außerdem gesteuert, wie mobile Applikationen für Smartphones und Tablets entwickelt und betrieben werden (Handlungsziel ABP 1c.3). Das Ziel trägt außerdem zum Handlungsziel ITK 2.1 bei, weil es die Heterogenität der ITK beschränkt. Es trägt ebenfalls zum SOLL des Handlungsfeldes Personal bei, weil es das interne Personal weiterentwickelt. Die Bebauungsrichtlinie kann außerdem Teil der von STRAC zu entwickelnden Governance werden (Handlungsziel ITK 2.3).
Ziel 1.1.4	Bis Ende 2016 liegt ein Stufenplan zur Verbesserung des Identity Managements vor.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	Ein verbessertes Identity Management ermöglicht dem Anwender die einmalige Anmeldung für seine relevanten Fachanwendungen (Single-Sign-On). Ein verbessertes Identity Management erhöht außerdem die IT-Sicherheit; z. B. müssen Passwörter weniger häufig eingegeben werden und die Etablierung starker Authentifizierungsverfahren ist an zentraler Stelle möglich. Zudem ermöglicht Identity Management das zentrale und ggf. prozessgesteuerte Management von Benutzerberechtigungen, so dass diese bei der Einstellung von Mitarbeitern, bei Stellenwechsel und Abgängen, korrekt behandelt werden können. Zusätzlich bildet das verbesserte Identity Management eine wichtige Grundlage für die elektronische Kommunikation mit Bürgern und externen Organisationen. Unterstützt die strategische Leitlinie: Unterstützung der fachlichen Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe
	Bezug zu STEP_{it}	Das Ziel führt zu einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen IT-Landschaft (HF ITK, SOLL). Es werden außerdem bekannte funktionale Defizite beseitigt (Handlungsziel IKT.2.1). Das Ziel ist Voraussetzung für einen Datenaustausch mit verschiedenen externen Benutzergruppen (Handlungsziel ABP.1d.2).
Ziel 1.1.5	Bis Ende 2016 liegt eine Referenzarchitektur für Anwendungen vor, um gemeinsam mit LHM-externen Organisationen an den selben Daten zu arbeiten.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	Schon heute sind viele Anforderungen unterschiedlicher Referate und Eigenbetriebe bekannt, die auf eine Zusammenarbeit zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der LHM und externen Organisationen oder Personen abzielen. Die Referenzarchitektur verhindert, dass in vielen IT-Vorhaben das gleiche Problem unterschiedlich gelöst wird. Wenn es einmal gelöst ist, führt es schneller zu Ergebnissen in IT-Vorhaben.

		Unterstützt die strategische Leitlinie: Unterstützung der fachlichen Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe
	Bezug zu STEP_{it}	Das Ziel führt zu einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen IT-Landschaft (HF ITK, SOLL) und reduziert die Durchlaufzeit (Time-to-Customer), (HF ITK, SOLL). Das Ziel ist Voraussetzung für einen Datenaustausch mit verschiedenen externen Benutzergruppen (Handlungsziel ABP.1d.2).
Ziel 1.1.6	Die Minimierung der Betriebsrisiken für die kritischsten BÜV-Fachverfahren ist bis Mitte 2017 abgeschlossen und für die noch übrig gebliebenen BÜV-Verfahren liegt ein Konzept für den weiteren Umgang mit diesen vor.	
	Realisierung: Vorhaben; bereits begonnen	
	Nutzen	Die Ausfallzeiten für die betroffenen Anwendungen und Lösungszeiten für Incidents werden sinken. Unterstützt die strategische Leitlinie: Ausfallsichere Bereitstellung von ITK-Diensten
	Bezug zu STEP_{it}	Dieses Ziel konkretisiert das STEP _{it} -Ziel ITK 2.1. Es führt zur Reduktion der Heterogenität (geringere Anzahl von Versionen im Einsatz), zum Abbau des Einsatzes von Software ohne Support und zur Umsetzung des Lifecyclemanagements. Das Ziel trägt zum SOLL bei, weil es zu einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen IT-Landschaft führt.
Ziel 1.1.7	Bis Ende 2016 ist für alle von it@M zu verantwortenden SAP-Systeme eine Berechtigungs-Governance Stufe 1 umgesetzt.	
	Realisierung: Vorhaben; bereits begonnen	
	Nutzen	D. h. im Bereich SAP-Berechtigungen / -Revisionen erfolgt tool-gestützt eine automatisierte, kontextsensitive Prüfung von bestehenden, definierten, geänderten SAP-Rollen bzw. eingegebenen User-Berechtigungen (Zuordnung von SAP-Rollen zu SAP-Usern). Der Nutzen liegt sowohl in der stark erhöhten Qualität und Sicherheit der ausgesprochenen, in den Systemen hinterlegten SAP-User-Berechtigungen in Verbindung mit einer markanten Reduzierung von manuellen Aufwänden zur Pflege und Prüfung inkl. Reduzierung von Revisionsaufwänden. Unterstützt die strategische Leitlinie: Unterstützung der fachlichen Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe
	Bezug zu STEP_{it}	Dieses Ziel ist ein Beitrag zum STEP _{it} -Ziel ITK.2.2 "Governance-Leitplanken entwickeln".

HF 1	Informations- und Kommunikationstechnologie	
HF 1.2	Serverplattformen, Datenbanken	
Ziel 1.2.1	Bis Ende 2016 ist eine Lösung pilotiert, über die man eine Anwendungsplattform in mehreren Standardkonfigurationen bestellen kann. Die Anwendungsplattform wird weitestgehend automatisiert innerhalb von drei Arbeitstagen bereitgestellt.	
	Realisierung: Vorhaben; bereits begonnen	
	Nutzen	Die Bereitstellung einer Anwendungsplattform ermöglicht es den dIKAs, eine Kauf-Software relativ schnell zu installieren und den Anwenderinnen und Anwendern zur Verfügung zu stellen. Die Reaktionszeit auf geringfügige Kundenanforderungen wird deutlich kürzer. Unterstützt die strategische Leitlinie: Innovation
	Bezug zu STEP_{it}	Anwendungsplattformen als Service anzubieten gehört zum Portfolio einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen IT-Landschaft (HF ITK, SOLL). Außerdem wird die Durchlaufzeit (Time-to-Customer) reduziert (HF ITK, SOLL). Das Ziel trägt außerdem zum Handlungsziel ITK 2.1 bei, weil Standards gefördert werden und somit die Heterogenität beschränkt wird.
Ziel 1.2.2	Bis Ende 2016 ist eine Lösung pilotiert, über die man eine Datenbank in mehreren Standardkonfigurationen bestellen kann. Die Datenbank wird weitgehend automatisiert innerhalb von drei Arbeitstagen bereitgestellt.	
	Realisierung: Vorhaben; bereits begonnen	
	Nutzen	Die Bereitstellung einer Datenbank als Service ermöglicht es den dIKAs, eine Arbeitsplatz-Kauf-Software mit einer mehrbenutzerfähigen Datenbank relativ schnell einzuführen. Unterstützt die strategische Leitlinie: Innovation
	Bezug zu STEP_{it}	Datenbanken als Service anzubieten gehören zum Portfolio einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen IT-Landschaft (HF ITK, SOLL). Außerdem wird die Durchlaufzeit (Time-to-Customer) reduziert (HF ITK, SOLL). Das Ziel trägt außerdem zum Handlungsziel ITK 2.1 bei, weil Standards gefördert werden und somit die Heterogenität beschränkt wird.

HF 1	Informations- und Kommunikationstechnologie	
HF 1.3	TK, Netze	
Ziel 1.3.1	it@M liefert in 2016 eine Strategie zur Anbindung städtischer Lokationen um zukünftig Mehrwertdienste (Video Conferencing etc.) bereitstellen zu können.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	Internet-Telefonie eröffnet dem Endanwender neue Möglichkeiten, wie Video Conferencing. Die Kosten für Telefonie sinken, weil nur noch ein Netz betrieben werden muss. Voraussetzung dafür ist eine Anbindung der städtischen Lokationen mit höherer Bandbreite (Glasfaser) und eine Infrastruktur, die eine ausreichende Servicequalität garantiert. Hierzu wird eine Strategie entwickelt. Unterstützt die strategische Leitlinie: Unterstützung der fachlichen Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe
	Bezug zu STEP_{it}	Das Ziel trägt dazu bei, eine moderne Arbeitsumgebung zu schaffen (SOLL HF ABP). Das Ziel trägt außerdem dazu bei, Komponenten ohne Hersteller-Support zu vermeiden, da die Telekom den Telefonie-Standard ISDN ab 2018 nicht mehr unterstützen wird.
Ziel 1.3.2	it@M stellt bis Ende 2016 öffentliches WLAN in städtischen Gebäuden, WLAN für städtische Beschäftigte und WLAN für Schülerinnen und Schüler (pädagogisches Netz) als abrufbare Services bereit.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie; bereits begonnen	
	Nutzen	Bürger können in städtischen Gebäuden auf das Internet zugreifen, städtische Beschäftigte können in allen städtischen Gebäuden über WLAN im Verwaltungsnetz arbeiten, Schülerinnen und Schüler können über WLAN in Schulen auf das pädagogische Netz zugreifen. Unterstützt die strategische Leitlinien: Unterstützung der fachlichen Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe und Innovation
	Bezug zu STEP_{it}	Das Ziel trägt dazu bei, verschiedene, flexible Arbeitsumgebungen zu schaffen und mobiles Arbeiten zu unterstützen (SOLL HF ABP).
Ziel 1.3.3	Bis Ende 2016 stellt it@M die Möglichkeit zur Verfügung, um mit von it@M administrierten Laptops, Tablets und Smartphones von beliebigen Netzen aus (Verwaltungsnetz, Internet) auf E-Mail und Kalender und mit Laptops zusätzlich auch auf Files und Web-Anwendungen zuzugreifen.	
	Realisierung: Vorhaben; bereits begonnen	

	Nutzen	<p>Endanwender können in Zukunft mit ihrem Laptop, Tablet oder Smartphone von jedem Standort innerhalb des Verwaltungsnetzes oder über das Internet die wesentlichen IT-Funktionen nutzen. Die Realisierung dieses Ziels ist Voraussetzung für die Umsetzung des Ziels 3.2:</p> <p>Bis Ende 2018 stehen mobile, standardisierte Arbeitsplätze für Laptop, Tablet, und Smartphone zur Verfügung.</p> <p>Unterstützt die strategische Leitlinien: Unterstützung der fachlichen Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe und Innovation</p>
	Bezug zu STEP_{it}	Das Ziel ist die Umsetzung zu Handlungsziel ABP.1c.1 und ABP.1c.2.
Ziel 1.3.4	Bis Ende 2020 sind die Sicherheitsvorgaben aus dem Projekt NeSsi flächendeckend umgesetzt.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie; bereits begonnen	
	Nutzen	<p>Wir werden in Zukunft immer häufiger direkt mit dem Bürger oder externen Organisationen elektronisch kommunizieren (E-Government). Das vereinfacht die Kommunikation für den Bürger oder externe Organisationen, hilft aber auch auf Grund vermiedener Medienbrüche die Verwaltungsprozesse zu optimieren. Die Öffnung nach außen erhöht aber auch die Wahrscheinlichkeit von Hacker-Angriffen. Deshalb müssen die Sicherheitsvorgaben von NeSsi umgesetzt werden. Es wird damit außerdem möglich sein, dass jede / r LHM-Beschäftigte / r sich mit seiner / ihrer Kennung an jedem Punkt im Verwaltungsnetz anmelden kann.</p> <p>Unterstützt die strategische Leitlinie: Ausfallsichere Bereitstellung von ITK-Diensten</p>
	Bezug zu STEP_{it}	Dieses Ziel ist ein wichtiger Beitrag zum Handlungsfeld E-Government.
Ziel 1.3.5	it@M bindet im Rahmen des Aktionsprogramms Schul- und Kita-Bau 2020 die betroffenen Raumeinheiten an die bestehende Netzwerkinfrastruktur für die Pädagogik und für die Verwaltung an.	
	Realisierung: Vorhaben; bereits begonnen	
	Nutzen	<p>Den Anwenderninnen und Anwendern wird ein leistungsfähiger ITK–Arbeitsplatz zur Verfügung gestellt, der geringst mögliche Antwort– und Ausfallzeiten bietet. Dies unterstützt eine hinsichtlich der ITK ungestörte Arbeitserledigung und trägt zur Zufriedenheit der Beschäftigten am Arbeitsplatz bei.</p> <p>Unterstützt die strategische Leitlinie: Unterstützung der fachlichen Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe</p>

	Bezug zu STEPit	Das Ziel führt zu einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen IT-Landschaft (HF ITK, SOLL). Der Punkt trägt außerdem zum Handlungsziel ITK.2.1 bei, weil bekannte funktionale Defizite beseitigt werden.
Ziel 1.3.6	Bis Ende 2016 ist eine Strategie zur Bereitstellung von Voice over IP (VoIP) und zugehöriger Mehrwertdienste entwickelt.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	Die ITK–Dienste der Bürokommunikation am Büroarbeitsplatz und Telefoniedienste wachsen, was ihre technologische Basis betrifft, immer mehr zusammen. Mehrwertdienste wie beispielsweise Telearbeit oder Video-Conferencing erweitern die Möglichkeiten, die klassische Büroarbeit flexibler und vielschichtiger zu gestalten. Unterstützt die strategische Leitlinie: Ausfallsichere Bereitstellung von ITK-Diensten
	Bezug zu STEPit	Das Ziel führt zu einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen IT-Landschaft (HF ITK, SOLL). VoIP–Telefonie ist ein technischer Basisdienst (Handlungsziele ITK.1.1 und ITK.1.2).
Ziel 1.3.7	Bis Ende 2017 ist die Anbindung an externe TK-Provider auf Voice over IP (VoIP) umgestellt.	
	Realisierung: Vorhaben; bereits begonnen	
	Nutzen	Dieser Schritt wird vor allem durch die Abkündigung der klassischen ISDN-Telefonie der Telekommunikationsprovider notwendig. Unterstützt die strategische Leitlinie: Ausfallsichere Bereitstellung von ITK-Diensten
	Bezug zu STEPit	Das Ziel führt zu einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen IT-Landschaft (HF ITK, SOLL). VoIP–Telefonie ist ein technischer Basisdienst (Handlungsziele ITK.1.1 und ITK.1.2).

HF 2	IT – Support	
Ziel 2.1	Für die Lösungen von Incident-Tickets wird die heute gemessene Kundenzufriedenheit von 1,5 (auf einer Skala von 1 – sehr zufrieden bis 4 – gar nicht zufrieden) erhalten, für die Lösungen von Service-Request-Tickets wird bis Ende 2016 die gleiche Kundenzufriedenheit erreicht.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	Die hohe Kundenzufriedenheit bei der Lösung von Störungen (Incidents) wird erhalten. Die Kundenzufriedenheit für Service-Aufträge (Service Requests) wird heute noch nicht erhoben. Die Kundenzufriedenheit soll gemessen und auf das gleiche Niveau wie bei den Incidents gebracht werden. Die Kunden sind die dIKAs bzw. die Endanwender der Münchner Markthallen und des Baureferats (Kooperationsmodell). Unterstützt die strategische Leitlinie: Ausfallsichere Bereitstellung von ITK-Diensten
	Bezug zu STEP_{it}	Das Ziel konkretisiert das Handlungsziel SUP.1.3.
Ziel 2.2	Bis Ende 2017 ist die Configuration Management Data Base (CMDB) mit Informationen zu Datenbanken, Servern und Fachanwendungen gefüllt, die von it@M betrieben werden.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	IT-Schaffende, die Zugriff auf aktuelle und detaillierte Informationen der IT-Landschaft haben, können die Tickets der Kunden von it@M schneller und qualitativ besser bearbeiten. Die Ticketbearbeitungszeit wird im Durchschnitt kürzer. Unterstützt die strategische Leitlinie: Innovation
	Bezug zu STEP_{it}	Das Ziel ist ein Beitrag von it@M zum Handlungsziel SUP 1.2 von STEP _{it} .

HF 3	IT – Arbeitsplatz	
Ziel 3.1	Bis Ende 2017 stellt it@M Clients zur Verfügung, für deren Hard- und Software Community- bzw. Herstellersupport zur Verfügung steht.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie; bereits begonnen	
	Nutzen	Anwender erhalten moderne Clients mit zeitgemäßen Büroanwendungen. Um das zu gewährleisten, muss für alle ITK-Komponenten Support einer Open-Source-Community oder eines Herstellers bezogen werden können. Ohne Support bekommt der Anwender keine neuen Funktionen für die Komponente und auch keine Security-Patches. Unterstützt die strategische Leitlinie: Ausfallsichere Bereitstellung von ITK-Diensten
	Bezug zu STEPit	Dieses Ziel konkretisiert die STEP _{it} -Ziele ABP.1b.2 und ITK.2.1. Es führt zur Reduktion der Heterogenität (geringere Anzahl von Versionen im Einsatz), zum Abbau des Einsatzes von Software ohne Support und zur Umsetzung des Lifecyclemanagements. Das Ziel trägt zum SOLL von HF ITK bei, weil es zu einer am Stand der Technik orientierten, modernen und tragfähigen IT-Landschaft führt.
Ziel 3.2	Bis Ende 2018 stehen mobile, standardisierte Arbeitsplätze für Laptop, Tablet, und Smartphone zur Verfügung.	
	Realisierung: Vorhaben; bereits begonnen	
	Nutzen	Der Bedarf der Anwender nach mobilen Arbeitsplätzen existiert schon und steigt stetig. Mit dem Aufbau standardisierter mobiler Arbeitsplätze kann it@M einerseits schnell mobile Geräte zur Verfügung stellen und andererseits sicherstellen, dass die erforderliche Funktionalität, wie E-Mail, Kalender und Fachanwendungen, auf allen Arbeitsplätzen für den Endanwender verfügbar ist. Hinweis auf Anbindungsmöglichkeit: Die mobilen, standardisierten Arbeitsplätze für Laptop, Tablet und Smartphone nutzen die Zugriffsmöglichkeit, die in Ziel 1.3.3 enthalten ist. Unterstützt die strategische Leitlinie: Unterstützung der fachlichen Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe
	Bezug zu STEPit	Die technischen Standards für Laptops, Tablets und Smartphones werden von it@M festgelegt (Handlungsziele ABP.1.c1 und ABP.1.c2).
Ziel 3.3	Bis Ende 2017 wird ein stadtweiter CAD – Arbeitsplatz als Businessservice zur Verfügung gestellt.	
	Realisierung: Vorhaben; bereits begonnen	

	Nutzen	Endanwender, die im Rahmen ihrer Aufgabe CAD einsetzen, können einen auf ihre Anforderungen abgestimmten Arbeitsplatz bestellen, der entsprechende Monitore, stärkere Rechenleistung, CAD-Software etc. umfasst. Unterstützt die strategische Leitlinie: Unterstützung der fachlichen Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe
	Bezug zu STEPit	Das Ziel ist ein Beitrag zum Handlungsziel ABP.1b.1. Der CAD-Arbeitsplatz ist eine Arbeitsplatzkategorie. it@M definiert die technischen Standards und macht entsprechende Arbeitsplätze bestellbar.
Ziel 3.4		it@M stellt bis Ende 2016 einigen Referaten und Eigenbetrieben die Möglichkeit zur Verfügung, Dateien zwischen internen Beschäftigten der LHM und externen Anwenderinnen und Anwendern auszutauschen. Der flächendeckende Roll-Out wird 2020 erreicht sein.
		Realisierung: Vorhaben; bereits begonnen
	Nutzen	Der Dateiaustausch über Organisationsgrenzen hinweg wird deutlich einfacher und stabiler als heute. Der Bedarf, mit externen Benutzern Dateien auszutauschen, existiert schon heute und wird zukünftig weiter zunehmen. Ein entsprechender Service soll unabhängig vom Endgerät den Austausch einfach unterstützen. Unterstützt die strategische Leitlinie: Unterstützung der fachlichen Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe
	Bezug zu STEPit	Das Ziel ist ein Beitrag zum Handlungszielen ABP.1d.1 und ABP.1d.2.

HF 4	Personal / Kultur	
SOLL	<p>Die gegenwärtige Personalausstattung bei it@M ist gekennzeichnet von einem nicht unerheblichen Anteil externer Kräfte in den verschiedensten Bereichen und Funktionen im Unternehmen. Zum Zeitpunkt der Strategie-Entwicklung lag der Anteil Externer bei it@M bei durchschnittlich gut 20 % aller Beschäftigten.</p> <p>Bis Herbst 2015 wird ein Bericht für den Oberbürgermeister zur künftigen Personalausstattung von it@M vorbereitet. Ein wesentliches Ziel ist der zahlenmäßig deutliche Abbau der eingesetzten externen Kräfte zugunsten internen Personals. Dafür bedarf es geeigneter Maßnahmen um die Chancen auf Gewinnung internen Personals deutlich zu verbessern. Neben der Personalgewinnung widmet sich it@M insbesondere auch den Aspekten Personalentwicklung.</p> <p>Für die Unternehmenskultur von it@M sind insbesondere die Themen Führungsdiallog, Betriebliches Gesundheitsmanagement und Gleichstellungskonzept von Belang.</p> <p>Bei it@M soll ein dem Führungsdiallog vergleichbares Instrument zum Austausch (außerhalb der Fachebene) zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten etabliert werden. Die it@M – Belegschaft soll – wie die übrige Stadtverwaltung auch – die Möglichkeit haben, Rückmeldung zu erlebtem Führungsverhalten der jeweils vorgesetzten Person zu geben; Kritik soll konstruktiv ausgetauscht und angenommen werden. Der ITK-Dienstleister wird über ein auf seine Gegebenheiten zugeschnittenes Betriebliches Gesundheitsmanagement verfügen, das sowohl das individuelle Gesundheitsverhalten des / der einzelnen Beschäftigten fördert als auch die gesundheitsgerechte Arbeits- und Organisationsgestaltung im Sinne einer Ganzheitlichkeit im Blick hat.</p> <p>Chancengleichheit für Frauen und Männer im Beruf und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind auch für den zentralen ITK-Dienstleister wesentliche Zielsetzungen. Deshalb wird it@M ein Gleichstellungskonzept erarbeiten und in Kraft setzen.</p> <p>Das Management von it@M schenkt dem Umfrageergebnis aus GPTW (Great Place To Work) besondere Beachtung. Es unterstützt die Lösung der aus GPTW erwachsenen Themen. U. a. sollen Leitlinien zum Umgang mit extern Beschäftigten entwickelt und im Unternehmen in Kraft gesetzt werden.</p>	
Ziel 4.1	In 2016 wird eine Leitlinie zum Umgang mit extern Beschäftigten entwickelt und im Unternehmen in Kraft gesetzt.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	Derlei Leitlinien sollen einen spannungsfreien Umgang zwischen it@M-Beschäftigten und Personen aus externen Firmen unterstützen, die die städtische Unternehmenskultur und die von it@M nicht kennen. Sie können z. B. Verhaltensregeln hinsichtlich der Vertraulichkeit im Umgang mit Informationen und in Bezug auf Standorte bzw. Räumlichkeiten geben.
	Bezug zu STEPit	Schwerpunkt PER.1: Erarbeiten eines Konzepts zum verbesserten Einsatz internen und externen IT-Personals.

Ziel 4.2	Ab 2018 sind bei it@M im Jahresdurchschnitt nicht mehr als 10 % der Beschäftigten (VZÄ) Externe.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	Die Aufgaben bei it@M werden damit zum überwiegenden Teil von intern Beschäftigten wahrgenommen. Damit ist auch das Know how zu allen Aufgabenbereichen und Themenfeldern im Wesentlichen beim eigenen Personal vorhanden; andernfalls müsste es erst zugekauft und dann an interne Mitarbeiter / innen transferiert werden.
	Bezug zu STEPit	Handlungsziel PER.1.3: Externes Personal wird nur in bestimmten Fällen (z. B. zur Abdeckung von Spitzenlast) eingesetzt.
Ziel 4.3	Bis Ende 2020 sind alle dann bei it@M beschäftigten Arbeitskräfte am Standort München-Moosach in einem räumlichen Verbund zusammengeführt.	
	Realisierung: Maßnahme in der Linie	
	Nutzen	Die räumliche Nähe verringert – trotz heutiger Kommunikationsmöglichkeiten – den Aufwand (insbesondere Wegezeit), sich mit Kolleginnen und Kollegen auszutauschen; nicht alles lässt sich 'tele-kommunikativ' erledigen, in manchen Fällen ist ein direkter Austausch effektiver. Durch häufigere berufliche Kontakte (eben wiederum durch die räumliche Nähe) werden auch Wissen und Erfahrung besser miteinander geteilt. Wesentlich mehr Beschäftigte kennen einander vom Sehen allein aus dem Umstand, dass man einander öfter begegnet. Das Arbeiten am gemeinsamen Standort steigert auch das Zusammengehörigkeitsgefühl der Beschäftigten.
	Bezug zu STEPit	– / –

HF 5	Organisation	
SOLL	<p>it@M sieht Bedarf seine Organisation zu optimieren, um Kundenbedürfnisse noch besser berücksichtigen zu können. Demzufolge werden die Aufbau- wie die Ablauforganisation stetig diesem Veränderungsbedarf entsprechend überprüft und angepasst werden.</p> <p>Hinsichtlich der Aufbauorganisation bedeutet dies, die Strukturen der Matrix-Organisation bedarfsweise den Erfordernissen anzupassen. Wo dies möglich ist, werden Optimierungen im Kleinen innerhalb der bestehenden Strukturen ('im System') realisiert. Bei der Ablauforganisation geht es im Wesentlichen darum, die Prozessabläufe anzupassen, damit stetig zu verbessern und auf höhere Reifegrade zu heben. Dabei ist es wichtig, die Beschäftigten 'mit zu nehmen'. Ablaufprozesse werden nur dann gut funktionieren, wenn die Beteiligten die Zusammenhänge (er)kennen und innerhalb des jeweiligen Prozessrahmens eigenverantwortlich angemessen handeln.</p> <p>Auf it@M kommen u. U. Veränderungen größeren Ausmaßes zu, die aus der Eingliederung von ITK-Organisationen erwachsen können, die bislang anderen Verwaltungseinheiten angegliedert waren; prominentes Beispiel hierfür ist der Bereich ZIB im RBS (Referat für Bildung und Sport). Das Zentrum für Informationstechnologie im Bildungsbereich (ZIB) stellt allen staatlichen und kommunalen Schulen¹ im Stadtgebiet München die ITK im pädagogischen und im Verwaltungsbereich zur Verfügung; bei den Kindertageseinrichtungen versorgt es die Verwaltungseinheiten. Das ZIB weist rund 260 Stellen aus; weitere zehn Stellen sind im Zusammenhang mit der Schulbauoffensive genehmigt worden. Welcher der existierenden ITK-Sonderbereiche, für den die Entscheidung über die künftige organisatorische Zuordnung (Wechsel zu it@M bzw. Verbleib bei der bisherigen Einheit) noch nicht getroffen ist, hängt von vielerlei Facetten ab, die im Einzelfall geprüft werden müssen.</p> <p>it@M unterstützt die betroffenen Referate durch rasche und flexible Reaktion aus allen Geschäftsbereichen bei der Bewältigung aller ITK-Anforderungen, die im Zuge der Schulbauoffensive und der Errichtung der Flüchtlingsunterkünfte auftreten.</p> <p>Die vom OB in Auftrag gegebene externe Untersuchung der städtischen ITK steht zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Dokuments noch aus. it@M wird die von der politischen Führung daraus abgeleiteten Entscheidungen berücksichtigen.</p>	
Ziel 5.1	it@M hat in den Aufbau des Prozesses zur Unternehmensplanung und -steuerung seine Anforderungen und Erfahrungen eingebracht; dies gilt insbesondere für das Multiprojekt-Management.	
	Realisierung: Vorhaben; bereits begonnen	
	Nutzen	Der Unternehmensplanungs- und Steuerungsprozess (UPS) befindet sich im Aufbau. it@M erhebt das entsprechende Zahlenmaterial bislang zentral erst teilweise, um daraus eine konsequente Planung der Vorhaben, Kontingenzusagen und der Linientätigkeiten ableiten zu können; aktuell gibt es daher noch zu viele 'weiße Flecken' was die Planung von it@M betrifft. Der Prozess zur Unternehmensplanung und -steuerung ist sehr komplex. Dennoch kann die tatsächliche Steuerung des Unternehmens nur dank einer soliden Planung gelingen.

¹ die Landeshauptstadt München ist Sachaufwandsträger für die staatlichen Schulen;

		<p>Um dies von der Handhabung her mit geringem Aufwand und bei möglichst kleinen Reibungsverlusten bewältigen zu können, bedarf es eines einheitlichen Tools für die Planung. Beim Einsatz verschiedener Planungswerkzeuge entstünden zu viele Abstimmungsprobleme, weil in Beziehung stehende Daten an verschiedenen Speicherorten vorgehalten würden; dies würde die ohnehin gegebene Komplexität noch verstärken.</p> <p>Unterstützt die strategische Leitlinie: Innovation</p>
	Bezug zu STEP_{it}	HF Finanzen, Kosten- und Leistungstransparenz, SOLL: „Informationen zu Kosten und Leistungen in der IT sind in steuerungsrelevanter Qualität definiert, gemessen und zielgruppengerecht aufbereitet. Hierauf aufbauend erfolgt eine fundierte Planung und Steuerung der Maßnahmen in der IT sowie die transparente Darstellung des Nutzens aus Kundensicht.“

HF 6	Finanzen, Kosten- und Leistungstransparenz	
Ziel 6.1	Das Preismodell 2.0 tritt zum 01.01.2018 in Kraft.	
	Realisierung: Vorhaben; bereits begonnen	
	Nutzen	Das Preismodell ermöglicht insbesondere eine individuelle, aufwandsbasierte (bottom-up) Kalkulation der Servicepreise. Für die Kunden erhöht sich die Transparenz bei der Servicepreisbildung (verursachungsgerechte Ermittlung) durch eine detaillierte, standardisierte Vorgehensweise (z. B. „Baukasten Services“). Das Modell ermöglicht einen Mischkalkulationssatz als Tagessatz für aufwandsabhängige Leistungen; es lässt sich im städtischen Haushalt verzahnen; es schafft die Voraussetzungen zur Durchführung einer Deckungsbeitragsrechnung. Das Preismodell soll mit anderen kommunalen und nicht-kommunalen ITK-Dienstleistern vergleichbar sein. ² Unterstützt die strategische Leitlinie: Innovation
	Bezug zu STEP_{it}	HF Finanzen, Kosten- und Leistungstransparenz. Es behandelt u. a. „die IT-Kosten und Kostentransparenz, ihre Angemessenheit bzgl. der Leistungen, Effizienz und Nutzen (nicht aus der Sicht Leistungserbringer sondern aus Kundensicht). Zum Schwerpunkt FKL.2 heißt es im ersten Satz: „Die Kosten, ihre Angemessenheit bzgl. der Leistungen, Effizienz und Nutzen sind für ausgewählte Bereiche transparent dargestellt.“
Ziel 6.2	Ab Anfang 2019 werden die getätigten Beschaffungen über das stadtweite SRM-SAP-System abgewickelt; dies bildet die Grundlage für eine transparente Abrechnung.	
	Realisierung: Vorhaben	
	Nutzen	Mit der Umstellung des Beschaffungsprozesses, der dann über das entsprechende SAP-Modul abgewickelt wird, lassen sich die Fakturierung und die Buchungsvorgänge, entsprechend automatisiert, deutlich straffen und gleichzeitig erhöht sich die Transparenz der Abrechnung für den Kunden. Unterstützt die strategische Leitlinie: Innovation
	Bezug zu STEP_{it}	HF Geschäftsprozessmanagement und -optimierung; Beschreibung Handlungsfeld, Satz 3: „Das GPM macht den Mehrwert der informationstechnischen Unterstützung (z. B. durch eine automatisierte Abwicklung) für die Referate und Eigenbetriebe sichtbar.“

² Hiermit ist **nicht** gemeint, dass die Preise anderer Anbieter zu erreichen sind. Vielmehr geht es um die Vergleichbarkeit des Leistungsportfolios und der Strukturen zur Erläuterung von Abweichungen.

Ziel 6.3	Der Fakturierungsprozess ist bis Anfang 2018 frei von Medienbrüchen durchgängig bis zum Kunden mit dem it@M–SAP–System unterstützt.	
	Realisierung: Vorhaben	
	Nutzen	<p>Durch die Fakturierung auf elektronische Weise an unsere Kunden können diese die Rechnungen in ihre IT-gestützten Systeme einbinden und dort entsprechend weiter verarbeiten. Die Abwicklung beschleunigt sich bei it@M wie bei den Kunden deutlich; gleichzeitig fällt auch weniger Papier an.</p> <p>Unterstützt die strategische Leitlinie: Innovation</p>
	Bezug zu STEPit	HF Finanzen, Kosten- und Leistungstransparenz: Beschreibung des HF: „Das HF behandelt Leistungsfähigkeit der IT (definieren, messen und darstellen), die IT-Kosten und Kostentransparenz, ihre Angemessenheit bzgl. der Leistungen, Effizienz und Nutzen (nicht aus der Sicht Leistungserbringer sondern aus Kundensicht). ...“ Schwerpunkt FKL.2: Die Kosten, ihre Angemessenheit bzgl. der Leistungen, Effizienz und Nutzen sind für ausgewählte Bereiche transparent dargestellt.