

Telefon: 233 - 82383
Telefax: 233 - 989 82383

Direktorium
Hauptabteilung III
IT-Strategie und
IT-Steuerung / IT-Controlling (STRAC)
Stabsstelle
MIT-KonkreT

MIT-KonkreT
Abschlussbericht – öffentlicher Teil

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 04970

4 Anlagen:

1. Projektaufträge (auf CD)
2. Abschlussberichte der Projekte und Teilprojekte (auf CD)
3. Bericht des externen IT-Projektcontrollings
4. Rückmeldungen der Referate und Eigenbetriebe

Bekanntgabe des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 17.02.2016 (VB)
Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis

I.	Vortrag des Referenten.....	2
1	Zusammenfassung.....	2
2	Abschlussbericht zum Programm MIT-KonkreT.....	3
2.1	Vorgaben aus den Beschlüssen 2007 und 2010.....	3
2.2	Auftrag, Projektorganisation und Gesamtstatus.....	5
2.2.1	Auftrag.....	5
2.2.2	Projektorganisation.....	5
2.2.3	Gesamtstatus.....	8
2.3	Meilensteine und Ergebnisse.....	10
2.3.1	Ergebnisse aus 2015.....	15
2.4	Erforderliche Nacharbeiten nach Programmende.....	16
2.5	Kommunales Rechenzentrum.....	18
2.6	Finanzen.....	19
II.	Bekannt gegeben.....	20

I. Vortrag des Referenten

1 Zusammenfassung

Mit dieser Beschlussvorlage wird dem Stadtrat der Abschlussbericht MIT-KonkreT vorgelegt.

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 hat MIT-KonkreT in Hinblick auf den fortgeschriebenen Gesamtprojektauftrag (mit den vorgenommenen Projektänderungsanträgen bezüglich der Laufzeiten der Teilprojekte) die Aufträge planmäßig erfüllt. Gegenüber der ursprünglichen Planung 2010 waren Anpassungen von Inhalten und Terminen notwendig und wurden durch entsprechende Change Requests nachgehalten. Diese Situation ist insbesondere mit den zahlreichen aktuellen IT-Vorhaben und Projekten, 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 dIKAs zum 01.01.2012 und der andauernden Klärung und Optimierung von Schnittstellen in den Linien zu erklären. Die inhaltlichen Änderungen haben jedoch nicht den Programmauftrag verändert und änderten auch nicht die Gesamtlaufzeit des Programms. Insbesondere noch ausstehende Umsetzungsmaßnahmen bereits erarbeiteter Ergebnisse werden in drei Fortsetzungsprojekten durchgeführt (siehe dazu auch „MIT-KonkreT: Jährlicher Bericht 2014 sowie Maßnahmen“ (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 02624)).

2 Abschlussbericht zum Programm MIT-KonkreT

Der Abschlussbericht umfasst den Zeitraum 2010 mit 2015, weil der Programmauftrag MIT-KonkreT vom 10.02.2010 den Projektauftrag vom 13.03.2008 bestätigt und wesentlich ergänzt:

- Die Ergebnisse für den Zeitraum 2005 – 2007 wurden dem Stadtrat vorgelegt. Der darauf folgende Beschluss vom 4. Oktober 2007 mündete in den Projektauftrag vom 13.03.2008
- Die Zwischenergebnisse für den Zeitraum 2008 – 2009 und die Planungsvorschläge für das weitere Vorgehen wurden dem Stadtrat vorgelegt. Der darauf folgende Beschluss vom 27. Januar 2010 erweiterte den bestehenden Auftragsumfang insbesondere um die Themen gesamtstädtische IT-Aufbauorganisation und die IT-Gremien- und Entscheidungsstruktur und mündete in den Programmauftrag vom 10.02.2010.

Die Liefergegenstände des Programms finden sich detailliert in den Projektleistungsverzeichnisse der einzelnen Projekte (Anlagen zum Programmauftrag vom 10.02.2010).

Der Programmauftrag als Erweiterung des Projektauftrags MIT-KonkreT vom 13.03.2008 sowie die Leistungsbeschreibungen und -verzeichnisse befinden sich in Anlage 1.

In der Anlage 2 finden sich die Abschlussberichte Projekte und Teilprojekte.

In der Anlage 3 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.

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

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
Q U A L I F I Z I E R	Standardisierte, optimierte und transparente Prozesse	Auch die lokalen Prozesse stützen sich alle auf ein Grundschema, 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	
U N G	Klare Regelungen von Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Entscheidungswegen	Festlegung von Prozessen und Rollen für das Zustandekommen von Entscheidungen (Delegation, Eskalation) Klärung der Frage, wer steuert was und in welchem Gremium, ist erfolgt (global, lokal)	Klärung der Frage, wer steuert was und in welchem Gremium, ist erfolgt (global, lokal) Klärung, wer entscheidet was, wer ist wofür zuständig und wer trägt wofür die Verantwortung, ist erfolgt unter Berücksichtigung des Kongruenzprinzips	
D E S	Erhöhung der Kundenzufriedenheit (Dienstleistungsgedanke)	Klare Kundenbeziehungen sind definiert Serviceumfang und Servicequalität sind transparent Anforderungsmanagement optimiert und Kundenberatung etabliert	Verbindlichkeit in der Serviceerbringung	Dienstleistungsangebot wie am Markt

Zu erreichender Effekt / Ziel		Priorität A	Priorität B	Priorität C
P E R S O N A L S	Festlegung von IT-Standards und Methodiken für eine zukunftsorientierte IT-Landschaft	IT-Technologiemanagement und IT-Architektur als Aufgaben der IT sind etabliert	Kriterien für Standards sind festgelegt Komplexität der IT wird nicht unnötig erhöht (Middleware) es ist festgelegt, wo Anschluss- und Benutzungszwang besteht neue Techniken und Methoden werden zielgerichtet eingesetzt und kontinuierlich ausgebaut	Ein Bewusstsein für eine IT-Strategie ist etabliert und mit Flexibilität gepaart
	Sicherstellung der Innovationsfähigkeit (schneller, flexibler)		Schnelligkeit bei Bereitstellung neuer Lösung ist gesteigert Innovation als wichtiges Thema	IT-Strategie ist im Bewusstsein verankert
	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

2.2.1 Auftrag

Im Anschluss an die Kommunalwahlen 2014 wechselte die Auftraggeberschaft von der ehemaligen 2. Bürgermeisterin Frau Strobl zur Leitung des Direktoriums Herrn Kotulek in seiner Rolle als IT-Beauftragter der Landeshauptstadt München.

2.2.2 Projektorganisation

Zur Bewältigung der Maßnahmenpakete aus dem Beschluss vom 27.01.2010 wurden die existierenden Teilprogramm MIT-KonkreT, wie nachfolgend aufgeführt, neu strukturiert und organisiert. Der detaillierte Programmauftrag wurde durch die damalige

Auftraggeberin, Frau Bürgermeisterin Christine Strobl, und der Programmleitung MIT-KonkreT geschlossen. Dieser Auftrag ergänzt den Projektauftrag MIT-KonkreT vom 13.03.2008 und bindet sämtliche Projekte und Teilprojekte in MIT-KonkreT. Er umfasste die im Folgenden aufgelisteten Projekte und Teilprojekte (Änderungen gegenüber der ursprünglichen Planung sind vermerkt):

TP/P	Bezeichnung	Anfang	Ende Soll	Ende Ist
P10	Aufbau des Hauses „Neuer zentraler IT Dienstleister it@M“^{*)}	01.01.10	31.12.11	31.12.11
TP101	Gründung des neuen zentralen Dienstleisters it@M	01.01.10	31.12.10	31.12.10
TP102	Umsetzung Organisationsstruktur it@M	01.01.10	31.12.11	31.12.11
TP103	Aufbau und Migration Rechnungswesen it@M	01.01.10	31.12.11	31.12.11
TP104	Aufbau und Migration Personalwesen it@M	01.04.10	31.12.11	31.12.11
TP105	Neues Gebäude für it@M	01.01.10	31.12.11	31.12.11
P11	Aufbau technische Infrastruktur bei it@M^{*)}	01.01.10	31.12.14	31.12.14
TP111	Technischer Teil IT Sicherheit inkl. Netzkapazität	01.04.10	31.03.12	31.07.12
TP113	Neues Rechenzentrumsgebäude, Skaleneffekte durch Bündelung der Serverstandorte	01.04.10	30.06.12	30.06.12
TP115	Einheitliche Methodik für technische Lösungsberatung	01.01.11	15.12.12	31.12.13
TP117	Configurationmanagement mit CMS	01.01.10	31.12.12	31.12.14
TP118	Systemmanagement	01.01.09	31.12.14	31.12.14
P20	Aufbau des Hauses „dezentrales Informations-, Kommunikations- und Anforderungsmanagement“^{*)}	01.01.10	31.12.11	31.12.11
TP201	Umsetzung der Organisationsstruktur der dezentralen IT-Einheiten	01.01.10	31.12.11	31.12.11
TP203	Ganzheitliches IT-Vorhabensmanagement / Anforderungsmanagement dezentral (diese Teilprojekt wurde im Rahmen der Projektreorganisation als TP 403 im Projekt P40 weitergeführt)	-----	-----	-----
TP213	Fortsetzung TP13: IT-Kostentransparenz	01.07.10	31.12.11	31.12.11
P30	Aufbau des Hauses „IT-Strategie und IT-Steuerung / IT-Controlling (STRAC)“^{*)}	01.01.10	31.12.13	31.03.13
TP301	Umsetzung Organisationsstruktur Strategie und Steuerung	01.01.10	31.12.11	31.12.11
TP304	IT-Projektmanagement (ursprünglich TP004 aus P00)	01.01.09	31.12.12	31.12.12
TP311	IT-Sicherheit (strategischer Teil)	01.04.10	31.12.11	31.12.11
TP312	IT-Steuerung + IT-Strategie (diese Teilprojekt wurde im Rahmen der Projektreorganisation als TP 512 im Projekt P50 weitergeführt)	-----	-----	-----

TP/P	Bezeichnung	Anfang	Ende Soll	Ende Ist
TP313	Ganzheitliches Vorhabensmanagement (strategischer Teil)	01.04.11	31.12.11	31.12.11
TP315	Unterstützung IT-Vorhabensmanagement, Projektportfoliomanagement, Kapazitätsmanagement	01.07.10	30.06.13	30.04.13
P40	Stadtweite ITIL-Prozesse (Fortsetzungsprojekt bis 31.12.18)	01.01.10	31.12.14	31.12.15
TP402	Grundlagen der Prozesseinführung	01.07.08	31.03.11	31.07.11
TP403	Ganzheitliches IT-Vorhabensmanagement / Anforderungsmanagement dezentral (ursprünglich TP203 aus P20)	01.04.11	31.03.14	31.03.14
TP406	ITIL-Prozesse Incident, Problem, Change, Release	01.01.11	31.12.14	31.12.15
TP409	IT-Services	01.01.09	31.12.11	31.12.11
P50	Personalmanagement (Fortsetzungsprojekt bis 31.12.18)	01.01.10	31.12.15	31.12.15
TP501	Stellenwirtschaft	01.01.10	31.03.13	31.03.13
TP502	Personaltransition	01.01.10	31.12.11	31.12.11
TP503	Qualifizierungsmaßnahmen	01.01.12	31.12.15	31.12.15
TP512	IT-Steuerung + IT-Strategie (ursprünglich TP312 aus P30)	01.07.09	31.12.14	31.12.13
PGL	Programmleitung	01.01.10	31.12.15	31.12.15
TP001	Koordination laufender Betrieb	01.01.10	30.06.13	31.12.13
TP002	Koordination temporär erforderlicher Kapazitäten (das Teilprojekt wurde nicht initiiert)	-----	-----	-----
TP003	Vorhabensmanagement bis zur Teilung am 01.04.2011	01.01.09	31.03.11	-----
TP004	IT-Projektmanagement (diese Teilprojekt wurde im Rahmen der Projektreorganisation als TP 304 im Projekt P30 weitergeführt)	-----	-----	-----
TP005	Integration der Sonderbereiche (Fortsetzungsprojekt bis 31.12.2018)	01.01.10	31.12.13	31.12.15
TP006	Veränderungsmanagement	01.01.10	31.12.15	31.12.15

*) Zum verbesserten Verständnis sind die Bezeichnungen der Häuser an die aktuelle Namensgebung angeglichen.

Im Rahmen der Fortsetzungsprojekte werden insbesondere Umsetzungsmaßnahmen von bereits erarbeiteten Ergebnissen durchgeführt, um die vollständige Bearbeitung verschiedener Stadtratsaufträge sicherzustellen. Gegenfalls abweichende Ergebnisse der Begutachtung der städtischen IT, die voraussichtlich Ende 2016 bekannt sind, werden in den Fortsetzungsprojekten aufgenommen.

Die Soll / Ist Abweichungen in den Laufzeiten der einzelnen Projekte und Teilprojekte sind im Einzelnen in Kapitel 2.3 Meilensteine und Ergebnisse beschrieben.

2.2.3 Gesamtstatus

Im Gesamtergebnis hat das Programm MIT-KonkreT die Meilensteine erreicht und erfüllt auch in Hinblick auf die Qualität der Ergebnisse und die Kosten den Programmauftrag. Der Gesamtstatus ist demnach „grün“.

Zur Erreichung der im Projekt- bzw. Programmauftrag MIT-KonkreT vorgegebenen Ziele wurde eine große Anzahl von Maßnahmenbündeln beauftragt, die weitgehend abgeschlossen wurden. Die verbleibenden drei Maßnahmenbündel werden in Fortsetzungsprojekten weiter bearbeitet (siehe 2.4 Erforderliche Nacharbeiten nach Programmende).

Im Programmverlauf mussten Termine und Inhalte der Projekte und Teilprojekte durch Change Requests nachjustiert werden. Dies war insbesondere nach dem Aufbau der neuen Aufbauorganisation im 3-Häuser Modell notwendig. Neben den stark gestiegenen Aufgaben in der IT und insgesamt im Projekt selbst, können nachfolgende Ursachen, die bereits in den Sachstandsberichten der Vorjahre beschrieben sind, hierzu aufgeführt werden:

- Die zusätzliche Belastung aller Beteiligten durch die Geschäftsaufnahme der 3 IT-Häuser STRAC, it@M und dIKAs zum 01.01.2012 mit ihren organisatorischen, personellen und prozessualen Veränderungen, war bei den Programmplanungen so nicht absehbar und blieb dementsprechend unberücksichtigt. Im Rahmen der neuen Linienorganisationen und in deren Zuständigkeiten wurden eigene inhaltliche Schwerpunkte gesetzt, die im Programm zu vermehrtem Abstimmungsbedarf führten. Die Planungen mussten für die durch das Programm angestrebten Veränderungen im Sinne einer nachhaltigen Umsetzung an die Leistungsfähigkeit der Linie angepasst werden. Bereits im Laufe des Jahres 2012 wurde die Lücke zwischen dem konzeptionellen Fortschritt im Programm und den Umsetzungen in den Linien sichtbar. In den Jahren 2013 und 2014 wurde daher, außerhalb der Programmorganisation von MIT-KonkreT, vom IT-Beauftragten „IT-SIT“ ins Leben gerufen. Aufgabe von „IT-SIT“ war es, als Vertretung der 3 IT Häuser, umsetzbare Strategien für die Bewältigung der aktuellen An- und Herausforderungen zu erarbeiten und in der IT Lösungen herbeizuführen.
- Interne Personalkapazitäten standen dem Programm nicht immer ausreichend zur Verfügung. Dies wird aus dem Verbrauch der vom Stadtrat bewilligten Mittel (vgl. nichtöffentliche Beschlussvorlage, SV-Nr. 14-20/ V 04969)

ersichtlich und zeigt sich insbesondere in den letzten 4 Jahren seit der Aufnahme des Geschäftsbetriebs im 3-Häusermodell ganz deutlich.

In den Jahren 2012 – 2015 war der tatsächliche Mittelverbrauch im Personalbereich deutlich höher als der dafür geplante, was die Verschiebung von Tätigkeiten in die Folgejahre anzeigt.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass durch die Verschiebung von Projektinhalten auch der Mittelverbrauch entsprechend versetzt erfolgt, die Deckung wird entsprechend dieser Verschiebung aus Resten der Vorjahre vorgenommen.

Wie bereits im jährlichen Bericht 2014 vermerkt, hat sich eine grundsätzliche Veränderung gegenüber dem Beschluss vom 27.01.2010 in Bezug auf den Auftrag zur Evaluierung der Service Desk Struktur (MS406-05) ergeben. Ein sinnvoller Zeitpunkt für die Durchführung ergibt sich nach Beendigung der Maßnahmen M10 (einheitliche Service Desk Software) und M11 (Prozessgestaltung von ITIL V3 Prozessen im Zusammenhang mit dem Service Desk) und einer mindestens 2-jährigen Stabilisierungsphase für die Organisationen, um mit den stadtweiten Prozessen Erfahrungen sammeln zu können. Die Evaluation der Betreuungsstrukturen ist daher erst nach Beendigung von MIT-Konkret und frühestens im Jahr 2017 anzusetzen. Der dafür auf Programmebene eingereichte Change Request wurde vom Lenkungskreis einstimmig befürwortet und vom der Auftraggeber genehmigt. Über die weitere Behandlung wird nach Vorliegen der Ergebnisse der externen Untersuchung der IT entschieden.

In 2015 hat der Auftraggeber eine weitere grundsätzliche Änderung genehmigt. Im Stadtratsbeschluss vom 27.01.2010 ist nachfolgender Evaluierungsauftrag formuliert:
„Für den Evaluierungsauftrag zur Umsetzung der Ergebnisse von Teilprojekt 10 ist eine Planung zu erstellen. Als Evaluierungsinstrument für den Fortschritt der Organisationsveränderung kommt insb. das Common Assessment Framework CAF, eine speziell für die Verwaltung konzipierte EFQM-Ausprägung (EFQM steht für European Foundation for Quality Management), zur Anwendung. Insbesondere sind bei der Evaluierung die Organisationsform sowie die Service Desk Struktur zu prüfen.“

Dieser Evaluierungsauftrag steht in inhaltlicher Konkurrenz zur Beauftragung eines externen Beratungsunternehmens zur Begutachtung der Leistungsfähigkeit der städtischen IT durch den Oberbürgermeister. Entsprechende Evaluierungsthemen sind im Leistungsverzeichnis des externen Beratungsunternehmens enthalten.

Aus diesem Grund ist dieser Evaluierungsauftrag nicht mehr im Rahmen von MIT-KonkreT zu erledigen.

2.3 Meilensteine und Ergebnisse

Die Meilensteine und Liefergegenstände ergeben sich weitgehend aus den Projekt- und Teilprojektaufträgen auf der Basis des Programmauftrags vom 10.02.2010 (siehe Anlage 1). Zusätzlich lassen sich aus dem Projektauftrag vom 13.03.2008 und dem Programmauftrag vom 10.02.2010 folgende übergreifende Meilensteine entnehmen:

MS	Bezeichnung	Anfang	Ende Ist	Ende Soll
01	Start MIT-KonkreT: Umsetzung und Konzeption	01.04.08	31.12.15	31.12.15
02	Die neue IT-Organisation mit den drei Häusern „dezentrales Informations-, Kommunikations- und Anforderungsmanagement IT“, „zentraler IT-Dienstleister it@M“ und „IT-Strategie und IT-Steuerung / IT-Controlling (STRAC)“ nimmt zum 1.1.2012 ihre Geschäftstätigkeit auf	10.02.10	31.12.11	31.12.11
03	Die neue Gremienstruktur ist zum 1.1.2012 etabliert.	10.02.10	31.12.11	31.12.11

Die Meilensteine wurden auf Programmebene termingerecht und inhaltlich erreicht. Einzelne Fortsetzungsprojekte stellen die Umsetzung der Ergebnisse für die Themen Integration der Sonderbereiche, ITIL-Prozesse und IT-Personalmanagement sicher.

Wie der Übersicht zur Programmorganisation (siehe 2.2.2 Projektorganisation) zu entnehmen ist, gab es im Programmverlauf seit 2010 zeitlichen Abweichungen, die folgend mit einer Erläuterung aufgeführt sind:

TP111	Technischer Teil IT Sicherheit inkl. Netzkapazität	01.04.10	31.03.12	31.07.12
-------	--	----------	----------	----------

Im Teilprojekt wurde die Konzeption einer technischen IT-Sicherheitsinfrastruktur erarbeitet.

Die Verlängerung um 4 Monate ergab sich aus der komplexen Erarbeitung des Fachkonzeptes zur Erhöhung der technischen Sicherheit der Landeshauptstadt München, welches die inhaltliche Grundlage für den Beschluss „Redesign der IT-Netze und -Sicherheitsinfrastruktur der LHM sowie Maßnahmen und deren Umsetzung (Projekt: IT-Netze und -Security, Sitzungsvorlage Nr., 08-14 / V 10548) bildet.

TP115	Einheitliche Methodik für technische Lösungsberatung	01.01.11	15.12.12	31.12.13
-------	--	----------	----------	----------

Ziel des Teilprojekts war die Erarbeitung eines einheitlichen Vorgehens für die Erstellung und Bereitstellung von IT-Lösungen.

Im Projektverlauf ergab sich eine enge inhaltliche Verzahnung mit dem Teilprojekt 203 / 403 „Anforderungsmanagement“. Die Zusammenarbeit mündete in das Ergebnis zum Prozessmodell IT-Service.

TP117	Configurationmanagement mit CMS	01.01.10	31.12.12	31.12.14
-------	---------------------------------	----------	----------	----------

Mit der Einführung eines Configurationmanagements soll eine Erhöhung des Automatisierungsgrads der IT erreicht werden. Dazu ist die Dokumentation aller relevanten IT-Objekte in einer Datenbank bzw. einem Verbund mehrerer Datenbanken notwendig. Die Einbindung von Bestandssystemen ist notwendig.

Im Teilprojekt fanden zum Teil schwierige inhaltliche Abstimmungen bezüglich der Strukturierung und Vorgehensweise zur Einführung eines Configuration Management Systems (CMS) mit Configuration Management Database (CMDB) statt. Erschwert wurde dies zudem durch technisch notwendige Korrekturmaßnahmen bei den Systemen im Bestand, die nicht abgelöst werden konnten bzw. sollten. So konnten zwar grundsätzlich die neuen Systeme in der Infrastruktur bis zur Aufnahme der Geschäftstätigkeiten von it@M implementiert werden, aber nicht die Anbindung aller bestehenden Datenmaster Systeme über Schnittstellen und deren automatisiert synchronisierter Datenaustausch über das CMS System Valuation.

Aufgrund der vereinbarten Vorgehensweise in der Implementierung der neuen technischen Systeme und deren Anbindung an Bestandssysteme bei it@M kam es zu vermehrten Aufwänden in der Schaffung von geeigneten Schnittstellen für die geplanten Datenflüsse.

P30	Aufbau des Hauses „IT-Strategie und IT-Steuerung / IT-Controlling (STRAC)“	01.01.10	31.12.13	31.03.13
-----	--	----------	----------	----------

Das Projekt hatte die Aufgabe, das Haus „IT-Strategie und IT-Steuerung / IT-Controlling (STRAC)“ durch Schaffung der organisatorischen und inhaltlichen Grundlagen zu erstellen.

Durch eine Reorganisation innerhalb des Programms konnte das Projekt verkürzt werden.

TP315	Unterstützung IT-Vorhabensmanagement, Projektportfoliomanagement, Kapazitätsmanagement	01.07.10	15.12.12	30.04.13
-------	--	----------	----------	----------

Das Teilprojekt war mit der Bereitstellung einer IT-Lösung für die genannten Managementthemen beauftragt.

Die inhaltliche Fokussierung auf die Unterstützung der Linie in der Vorhabensplanung und die Übergabe der laufenden Aufgaben und Wissensübergabe an das Multiprojektmanagement der STRAC bedingten die zusätzliche Laufzeit von vier Monaten.

P40	Stadtweite ITIL-Prozesse	01.01.10	31.12.14	31.12.15
TP406	ITIL-Prozesse Incident, Problem, Change, Release	01.01.11	31.12.14	31.12.15

Wesentlicher Gegenstand des Projektes und des entsprechenden Teilprojektes ist die Einführung von stadtweit einheitlichen Prozessen nach dem für die IT anerkannten Rahmenwerk ITIL (Information Technology Infrastructure Library).

Das Teilprojekt war aufgrund seines aus Programmsicht relativ späten Beginns mit den abgenommenen Ergebnissen anderer Teilprojekte konfrontiert, was den Auftrag, Prozesse nach ITIL einzuführen, stark erschwerte (z.B. wurde zuvor Transition Management eingeführt, das allerdings einen Großteil der Aktivitäten des Release und Deployment Managements umfasst). Zudem lag der Fokus auf Programmebene primär auf der Gestaltung der Aufbauorganisation. Darin nachträglich Abläufe zu etablieren, war aus dem Projekt heraus sehr schwierig.

Die Bearbeitung der ausstehenden Pilotierungen und / oder Rollouts der Prozesse bedingte das Fortsetzungsprojekt „ITIL Prozesse initiiert in MIT-KonkreT“

TP512	IT-Steuerung + IT-Strategie (ursprünglich TP312 aus P30)	01.07.09	31.12.14	31.12.13
-------	---	----------	----------	----------

Im Teilprojekt war die Erarbeitung des inhaltlichen Prozesses zur IT Strategie und IT-Steuerung für das IT-Haus „IT-Strategie und IT-Steuerung / IT-Controlling (STARC)“ angesiedelt.

Die Verkürzung um ein Jahr war durch eine stringente Fokussierung auf den IT-Strategieprozess und der engen Zusammenarbeit mit STRAC möglich.

TP001	Koordination laufender Betrieb	01.01.10	30.06.13	31.12.13
-------	--------------------------------	----------	----------	----------

Bedingt durch die Kernkompetenz-Fokussierung erfolgte eine Übergabe des Betriebs von IT-Objekten (z.B. Server) an it@M, die im Teilprojekt organisiert wurde.

Insbesondere führten personelle Ressourcenengpässe zu Verzögerungen bei der Übergabe der technischen Betriebsobjekte. Die Ergebnisse der Evaluierung der Übergaben ergaben weitere Zusatzaufgaben und notwendige Nacharbeiten.

TP005	Integration der Sonderbereiche	01.01.10	31.12.13	31.12.15
-------	--------------------------------	----------	----------	----------

Der Stadtrat hat im Beschluss 2010 mehrere Bereiche der IT als „Sonderbereiche“ ausgewiesen, deren Integration aus unterschiedlichen Gründen zum Start der neuen IT-Organisation zurückgestellt wurde. Die Sonderbereiche wurden beauftragt, die Integration vorzunehmen und ggf. Ausnahmefälle zu begründen. Die Aktivitäten werden vom Teilprojekt begleitet und vorangetrieben.

Die Bearbeitung der meisten Sonderbereiche ist von einer hohen Komplexität der technischen und organisatorischen Gegebenheiten geprägt, was dem Status als Sonderbereich inhärent ist.

Insbesondere die weitere Bearbeitung der Sonderbereiche „Zentrum für Informationstechnologie im Bildungsbereich des Referat für Bildung und Sport“ und „Integrierte Leitstelle der Branddirektion“ bedingt das Fortsetzungsprojekt „Sonderbereiche gemäß MIT-KonkreT“.

Die inhaltlichen Ergebnisse der Projekte und Teilprojekte sind in den Abschlussberichten dokumentiert. Zusammenfassend und im Sinne von wichtigen Ergebnissen auf Programmebene:

- Die Projekte P10: Aufbau des Hauses „Neuer zentraler IT Dienstleister it@M“, P20: Aufbau des Hauses „dezentrale IT“ und P30: Aufbau des Hauses „Strategie und Steuerung“ haben alle notwendigen Liefergegenstände termingerecht und inhaltlich erbracht, um die Aufbauorganisation und notwendige Prozesse zur Ablauforganisation zur Aufnahme des Geschäftsbetriebs in der neuen IT-Organisation im 3-Häuser Modell zum 01.01.2012 zu gewährleisten. Unterstützende Ergebnisse lieferte das Teilprojekt 502 „Personaltransition“ mit den Rahmenvorgaben zur Personaltransition zwischen den drei IT-Häusern.
- Im Teilprojekt 213 zur IT-Kostentransparenz wurden die Grundlagen der Werteflüsse in den dezentralen IT-Einheiten im Hoheitsbereich in Zusammenarbeit mit der Stadtkämmerei festgelegt.
- Aus der Arbeit der Teilprojekte 313 „Ganzheitliches Vorhabensmanagement“ und 315 „Unterstützung IT-Vorhabensmanagement, Projektportfoliomanagement, Kapazitätsmanagement“ ist als IT-Lösung die Vorhabensdatenbank hervorgegangen.
- Das Projekt P11 hat infrastrukturelle Grundlagen für den Betrieb des neuen zentralen Dienstleisters gelegt:
 - Das neue Rechenzentrum ist erstellt und wurde von it@M in Betrieb genommen. Der Umzug der nach der Konsolidierung verbleibenden Serverräume erfolgt derzeit.

(Informationen zum kommunalen Rechenzentrum siehe unter 2.5 Kommunales Rechenzentrum)

- Zur Erhöhung der IT-Sicherheit der Landeshauptstadt München wurde mit dem erstellten Fachkonzept die entscheidende Grundlage für den Stadtratsbeschluss „Redesign der IT-Netze und -Sicherheitsinfrastruktur der LHM“ gelegt. Der Beschluss wurde im Rahmen von MIT-KonkreT erstellt und in die Gremien eingebracht.
- Die Bereitstellung des Systemmanagements ist erfolgt, allerdings wie oben dargestellt verspätet.
- Die Grundlagen für das IT-Projektmanagement wurden durch das entsprechende Teilprojekt festgelegt (ProjektPlus).
- Aus dem Teilprojekt 402 „Grundlagen der Prozesseinführung“ heraus steht als IT-Lösung zur Prozessmodellierung das Programm „Adonis“ zur Verfügung, eine Modellierungsunterstützung wird weiterhin geleistet, und in Zusammenarbeit mit den Facharchitekten entstand ein Modellierungshandbuch.
- Die Grundlagen für eine neue Betrachtung und Bewertung der IT-Sicherheit wurden geschaffen, die eine an die fachlichen Anforderungen ausgerichtete IT-Sicherheitsmanagement ermöglicht.
- Ergebnisse aus den Teilprojekten 115 „Technische Lösungsberatung“, 203 / 403 „Anforderungsmanagement“, 313 „Ganzheitliches Vorhabensmanagement“) und 406 „ITIL-Prozesse“ sind in das Prozessmodell IT-Service geflossen. Das Übersichtsplakat zum Prozessmodell IT-Service ist zu einem wichtigen Artefakt der IT geworden. Es findet sich in vielen Büroräumen der IT-Schaffenden und ist ein wichtiges verbindendes Element.
- Die ITIL Prozesse Incidentmanagement und Request Fulfilment werden - mit einer Ausnahme – zum Ende des Jahres zusammen mit dem Servicedesktool Assyst in allen Einheiten genutzt.
- Im Rahmen des Teilprojekts „Stellenwirtschaft“ wurde mit dem Personal- und Organisationsreferat ein neuartiges Verfahren zur Stellenwirtschaft entwickelt, welches durch die Nutzung standardisierter IT-Rollen die Prozesse der Stellenwirtschaft unterstützt.
- Das Teilprojekt „Qualifizierungsoffensive“ hat umfangreiche Qualifizierungsmaßnahmen erarbeitet und hat den Grundstein für IT-Fachkarrieren gelegt.
- Das IT-Veränderungsmanagement unterstützt in vielfältiger Weise, insbesondere die IT-Schaffenden, bei den fortlaufenden Veränderungen in der Linie wie in Projekten.
- Einige Sonderbereiche konnten bereits durch eine Integration in die regulären Strukturen oder durch deren Anpassungen aufgelöst werden. Die Bearbeitung der verbleibenden Sonderbereiche in den nächsten Jahren wurde bereits geplant.

2.3.1 Ergebnisse aus 2015

- Programmweit:
 - In Jahr 2015 wurde unter Koordination von MIT-KonkreT mit maßgeblicher Beteiligung der dIKAs und it@M das Testhandbuch für die LHM weiterentwickelt.
 - Es erfolgte ein Monitoring auf die eingesetzten Ressourcen für die Arbeitspakete zur Umsetzung des Systemmanagements und des Configurationmanagements mit Configuration Management System, welche durch it@M verantwortlich durchgeführt und von MIT-KonkreT finanziert wurden.
 - Die Fortsetzung des Rollouts für das Arbeitsplatz Lifecycle Management wurde ebenso in der Verantwortung von it@M weitergeführt. Auch hierbei erfolgte die Finanzierung von Ressourcen auftragsgemäß durch MIT-KonkreT.

- Querschnittsthemen;
 - Für den Bereich besonderer Art „Statistisches Amt“ konnte im Jahr 2015 auf Basis der Systemspezifikation für die IT-Abschottung des statistischen Amtes die Umsetzung fortgeführt werden. Wegen der Einführung komplexer neuartiger Technologie gibt es einen Verzug der geplanten Fertigstellung um drei Monate.
 - Auf der Basis der rechtlichen Prüfung zur Integration der Integrierten Leitstelle der Feuerwehr München erfolgte der Vorschlag des Aufbaus von Strukturen analog der zentralen wie dezentralen IT-Einheiten und die Schaffung der notwendigen organisatorischen Schnittstellen. Eine umfangreichen Transition von feuerwehrspezifischen IT-Objekten wird nicht vorgenommen.
 - Im Sonderbereich „Zentrum für Informationstechnologie im Bildungsbereich (ZIB)“ des Referats für Bildung und Sport wurde die Organisationsuntersuchung umfangreich begleitet.

 - Schwerpunkte in der Arbeit des IT-Veränderungsmanagements, das sämtliche größeren Innovationen in der IT begleitet, waren im Jahr 2015
 - Die Durchführung von verschiedenen Formaten, um den Austausch bei Umsetzungsthemen zu fördern (u.a. Werkleitung it@M im Dialog, Erfahrungsaustausch SLM, Organisation und Durchführung der Architekturtag, Planung und Abstimmung zur Förderung der Zusammenarbeit im Rahmen des Prozessmodells IT-Service, Vorbereitung und / oder Durchführung von Teamklausuren im dIKA KVR, dIKA SKA und für das TP 406, Begleitung von Informationsveranstaltungen wie z.B. Testen in der LHM, Vorbereitung eines Infomarktes zur IT im Direktorium, Konzeption von Workshops zur Förderung des Umgangs mit Kun-

- den, diverse Lessons-Learned-Veranstaltungen, Begleitung des Strategieentwicklungsprozesses STEPit)
 - Die Weiterentwicklung der Themen des Veränderungsmanagements in den strategischen IT-Projekten (CAFM, E-/Open Government und Vorbereitung eines Erfahrungsaustausches der STRAC-internen umfassenden Projekte)
 - Kommunikation über die Medien IT-Newsletter (MIT-K News) und IT-weekly
 - Weiterentwicklung der Angebote des IT-Veränderungsmanagements im Austausch mit IT-Führungskräften
- Projekt P40: „Anforderungsmanagement und stadtweite ITIL-Prozesse“
 - Pilotierung des Problem Managements und Beginn des Rollouts inklusive Schulungen
 - Pilotierung des Changemanagements und Vorbereitung Rollout Erarbeitung von Handlungsempfehlungen zu Release- und Deploymentmanagement
- Projekt P50: „Personalmanagement“
 - Fortlaufende Abstimmung zum Thema IT-Fachkarrieren
 - Fortlaufende Abstimmungen zu IT-Rollen, IT-Serviceverantwortlicher ist fertiggestellt, IT-Sicherheitsverantwortlicher an das POR zur Bewertung übergeben
 - Auf Basis der Erhebung der Qualifizierungsbedarfe findet ein kontinuierlicher Ausbau der Qualifizierungsangebote statt.
1297 IT-Schaffende haben bis zum 30.11.2015 an 93 Seminaren teilgenommen.

2.4 Erforderliche Nacharbeiten nach Programmende

Wie bereits im Stadtratsbeschluss „Jährlicher Bericht 2014 sowie Beschluss zu Maßnahmen“ (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 02624) dargelegt, wird die vollständige Bearbeitung verschiedener Stadtratsaufträge aus dem Beschluss MIT-KonkreT vom 27.10.2010 noch über das Ende von MIT-KonkreT hinaus dauern. Die notwendigen Tätigkeiten, insbesondere zur Umsetzung von Ergebnissen, werden auf der Basis der bisherigen Erfahrungen noch einige Zeit in Anspruch nehmen.

Konkret bedeutet dies nunmehr:

Fortsetzungsprojekt „Sonderbereiche gemäß MIT-KonkreT“

- Umsetzung der Integrationsplanung für den Sonderbereich „Verkehrslittechnik“ (Abschluss 2016)
- Die Integration des Sonderbereichs „Zentrum für Informationstechnologie im Bildungsbereich (ZIB) des Referats für Bildung und Sport“ ist ab-

hängig von der Umsetzung der Ergebnisse der Organisationsuntersuchung, die der Stadtrat veranlasst hat. (Abschluss 2017)

- Für die Integration der „Integrierten Leitstelle (ILS) der Branddirektion“ besteht nunmehr ein Lösungsszenario, nach dem in der ILS die Strukturen analog zu den dIKAs und it@M aufgebaut werden, da eine Transition im nennenswerten Umfang an it@M nicht erfolgen wird. (Abschluss 2017)
- Die Arbeiten zur technischen Abschottung des Statistischen Amtes Stufe 1 (ohne Verschlüsselung des Fileservices) haben wegen der Einführung komplexer neuartiger Technologie einen Verzug von ca. 3 Monaten. (Abschluss Q1/2016)

Fortsetzungsprojekt „ITIL-Prozesse initiiert in MIT-KonkreT“

- Der Rollout bzw. die Pilotierung der Prozesse hat sich insbesondere wegen der personellen Engpässe in der Linie immer wieder verzögert. (Abschluss 2018)

Fortsetzungsprojekt „IT-Personalmanagement gemäß MIT-KonkreT“

- Die Etablierung von IT-Fachkarrieren steht wegen umfangreicher rechtlicher Prüfungen des Personal- und Organisationsreferats in deutlichem Verzug. Mit ersten IT-Fachkarrieren-Qualifizierungen kann nach derzeitigem Stand erst ab Q2/2016 gerechnet werden.
- Fortführung der Qualifizierungsmaßnahmen der IT-Schaffenden. Es wurden bereits zahlreiche Qualifizierungsmaßnahmen angeboten und von den IT-Schaffenden besucht. Allerdings ist dies eine andauernde Aufgabe, da Zeitkontingente der einzelnen Beschäftigten für Qualifizierungen grundsätzlich nur im eingeschränkten Umfang zur Verfügung stehen und gleichzeitig noch in Konkurrenz zu anderen Fortbildungsangeboten stehen. (Abschluss 2018)
- Die Einführung der IT-Rollen ist nach derzeitigem Stand noch nicht vollständig und soll fortgeführt werden. Weiterhin besteht der Bedarf der Evaluierung und Fortschreibung der IT-Rollen. (Abschluss 2018)

Die Fortsetzungsprojekte werden zukünftig als Projekte des IT-Beirats geführt, d.h. der IT-Beauftragte ist weiterhin Auftraggeber, und der IT-Beirat fungiert als Lenkungs-kreis. Insgesamt bedeutet dies eine Verschlankeung der Programmorganisation, die den noch zu tätigen Aufgaben angemessen ist.

2.5 Kommunales Rechenzentrum

Im Rahmen von MIT-KonkreT wurde auch die Notwendigkeit eines neuen Rechen-zentrums deutlich. Dieses wurde als Neubau realisiert und von der Stadt München käuflich erworben.

Im Juni 2015 wurde das neue Rechenzentrum an it@M übergeben. Ende 2016 wird der Umzug der Infrastruktur der Stadt München in dieses Rechenzentrum abgeschlossen sein. Derzeit erfolgt nur eine Nutzung durch die Referate und Eigenbetriebe der LHM.

Mit dem Antrag Nr. 08-14 / A 01599 hat die SPD beantragt, dass die Stadt mittelfristig mit ihren Beteiligungsgesellschaften ein gemeinsames Rechenzentrum aufbaut. In der Sitzungsvorlage 08-14 / V 05247 vom 20./27.10.2010 wurde ausgeführt, dass das neue Rechenzentrum stufenweise Erweiterungsmöglichkeiten besitzt, die für eine Umsetzung des Antrags grundsätzlich geeignet sind. Mit dieser Beschlussvorlage wurde entschieden, dass die Verwaltung die Möglichkeiten und Voraussetzungen einer Erweiterung des Rechenzentrums für den zentralen ITK-Dienstleister der Stadtverwaltung (it@M) für die Tochter- und Beteiligungsgesellschaften der Landeshauptstadt München prüft und dem Stadtrat 2015 darüber im Rahmen des Programms MIT-KonkreT berichtet. Ebenso wurde dabei als Zeitschiene festgelegt, dass die Integration größerer Infrastrukturbereiche erst nach dem Abschluss der Umzugsarbeiten der Referate und Eigenbetriebe erfolgt, d.h. ab Ende 2016.

Bei der Bearbeitung des Prüfungsauftrags wurde festgestellt, dass zunächst eine Änderung der Betriebssatzung von it@M erforderlich ist. Dazu wurde ein Gutachten der Rechtsabteilung eingeholt, in dem Folgendes ausgeführt wird.

"...

Gemäß Art. 87 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 GO darf eine Gemeinde ein Unternehmen i.S.v. Art. 86 GO nur errichten, übernehmen oder wesentlich erweitern, wenn ein öffentlicher Zweck das Unternehmen erfordert, insbesondere, wenn die Gemeinde mit ihm gesetzliche Verpflichtungen oder ihre Aufgaben gemäß Art. 83 Abs. 1 BV und Art. 57 GO erfüllen will. Weiterhin ist insbesondere Art. 87 Abs. 1 Satz 1 Nr. 4 und Art. 87 Abs. 1 Satz 2 GO zu beachten. Danach darf bei einem Tätigwerden außerhalb der kommunalen Daseinsvorsorge der öffentliche Zweck nicht ebenso gut und wirtschaftlich durch einen anderen erfüllt werden bzw. werden können (Subsidiaritätsklausel).

...

Zusammenfassend erachten wir es für zulässig, dass it@M ITK-Dienste für die Eigengesellschaften erbringt, die diese bei der Erfüllung ihrer Aufgaben der Daseinsvorsorge unterstützen. Insoweit dürfte keine unzulässige erwerbswirtschaftliche Betätigung für Dritte gegeben sein (vgl. OLG Hamm, „Gelsengrün“, NJW 1998, 3504). Denn die Leistungserbringung erfolgt ausschließlich an Eigengesellschaften, über die eine umfassende Kontrolle durch gesellschaftsrechtliche Weisungsrechte besteht. Insoweit kann nach unserer Ansicht noch von einer zulässigen Eigenbedarfsdeckung der Gemeinde gesprochen werden."

Die zugehörige Beschlussvorlage für eine Änderung der Betriebssatzung wird gerade erstellt und befindet sich in der verwaltungsinternen Abstimmung, sie wird anschließend dem Stadtrat zur Entscheidung vorgelegt. Sofern der Stadtrat der Änderung der Betriebssatzung zustimmt, ist damit die Voraussetzung geschaffen, dass der Antrag der SPD inhaltlich angegangen werden kann. Danach würde die Möglichkeit bestehen, dass einzelne Beteiligungsgesellschaften in direkter Abstimmung mit it@M die bestehenden RZ-Flächen für ihre Infrastrukturbedarfe nutzen, sofern dem nicht Bedarfe der LHM selbst entgegenstehen. Dies würde jeweils auf Antrag einer Beteiligungsgesellschaft erfolgen und konkret für diesen Einzelfall bearbeitet werden. Der im SPD-Stradratsantrag geäußerte Vorschlag, mittelfristig ein gemeinsames RZ mit den Beteiligungsgesellschaften aufzubauen, das zum Rückbau anderer Rechenzentren führen würde, bedürfte jedoch deutlich weit reichenderer Entscheidungen, die neben den kommunalrechtlichen Entscheidungen auch technische Konzeptionen wie beispielsweise Gesamtkapazitätskonzepte, Backupkonzept etc. umfassen. Letzteres würde ein größeres Projekt nach sich ziehen, das dem Stadtrat ebenfalls zur Entscheidung vorgelegt werden muss. Auf Grund der Festlegungen im o.a. Beschluss (Sitzungsvorlage 08-14 / V 05247 vom 20./27.10.2010) wird dies erst wieder ab 2017 aufgegriffen werden.

2.6 Finanzen

Die Aufstellung und Erläuterung der Kosten befindet sich in der nichtöffentlichen Beschlussvorlage (Nr. 14-20 / V 04969).

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

II. Bekannt gegeben

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Bürgermeister/-in
ea. Stadtrat / ea. Stadträtin

Der Referent

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 (STRAC)

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 Frauengleichstellungsstelle
An das Direktorium – HA II/V
An das Personal- und Organisationsreferat – P-2
An das Revisionsamt
An die Stadtkämmerei – KaStA 2
An die Stadtkämmerei – HA II/1
An die Stadtkämmerei – HA II/2
An die Stadtkämmerei – GL
An das Baureferat - Münchner Stadtentwässerung
An das Kommunalreferat - Markthallen München
An das Kulturreferat - Münchner Kammerspiele
An das Direktorium - it@M
An Kommunalreferat - Abfallwirtschaftsbetrieb München
An Kommunalreferat - Stadtgüter München

z. K.
Am