

Telefon [REDACTED]  
 Telefax [REDACTED]  
 [REDACTED]  
 D-III-MIT-KonkreT  
 Projektleitung  
 [REDACTED]

**Projektauftrag**  
**MIT-KonkreT**  
**Stufe II, III**  
 Stand 13.03.2008

**Dokumentennachweis**

- **Gültigkeit und Aufbewahrung**  
 Die aktuelle Version dieses Dokumentes befindet sich beim Projektbüro.
- **Änderungsnachweis**

Datum	Autor	Version	Aktivität
05.10.2007	[REDACTED]	0.1	Anpassung des Musterdokuments / Rohentwurf erstellt
08.10.2005	[REDACTED]	0.2	Detaillierungen gemäß Beschlussvorlage
09.10.2007	[REDACTED]	0.3	Redaktionelle Anpassungen, Erstentwurf für Auftraggeberin
12.10.2007	[REDACTED]	0.4	Änderungswünsche Auftraggeberin
25.10.2007	[REDACTED]	0.5	Ergänzungen zur Projektorganisation
02.11.2007	[REDACTED]	0.6	Anpassung der Anlagen; Redaktionelle Änderungen und Anpassungen bei den Rahmenbedingungen; Version zum Versand
10.12.2007	[REDACTED]	0.7	Neue Struktur mit Regelkompendium
14.02.2008	[REDACTED]	0.8	Einarbeitung Ergebnisse Workshop 21./22.01.2008
04.03.2008	[REDACTED]	0.9	Einarbeitung Inhalte in Vorbereitung auf Workshop 10.03.2008
13.03.2008	[REDACTED]	1.0	Anpassung gemäß Ergebnissen Workshop 10.03.2008

- **Verteiler**  
 Bei Änderungen wird dieses Dokument wie folgt verteilt:

Name	Instanz
Auftraggeber/in	
Projektgruppe	
Lenkungskreis	

- **Freigabe**  
 Freigegeben ist Version 1.0

**Projektauftrag zum Projekt MIT-KonkreT, Stufe II und III**

**Anlagen:**

- 1. Projektstruktur- und Projektorganisation
- 2. Überblick über die Projektstrukturplanung
- 3. Leistungsbeschreibung der Teilprojekte
- 4. Projektkompodium

**Inhaltsverzeichnis**

1 Vorhaben .....	3
2 Projektzieldefinition.....	4
3 IT-Strategie-Einpassung.....	10
4 Priorität.....	10
5 Projektorganisation.....	11
6 Budget.....	11
7 Zeitplan.....	12
8 Regeln für das Projekt.....	12
9 offene Fragen.....	13
10 Projektauftrag.....	13

**Zwischen der Auftraggeberin und der Auftragnehmerin wird der folgende Projektauftrag vereinbart**

<b>1 Vorhaben</b>	
Projektname, Benennung	MIT-KonkreT, Strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München (Stufe II und III)
Kurzbeschreibung (Stichwortartig)	
Projektgrundlage (Stadtratsbeschluss, Initiative etc.)	Grundlage des Projekts ist der Beschluss der Vollversammlung vom 04.10.2007 (Sitzungsvorlage Nr. 02-08 / V 10388)
Federführung	Die Federführung liegt bei der 2. Bürgermeisterin, die auch die fachliche Weisungsbefugnis für die Projektleitungen hat.
Mitwirkung	Direktorium, Hauptabteilung III Informationstechnologie (D-III), Geschäftsbereiche IT-Strategie (D-III-ITS) und IT-Dienstleistungen (D-III-ITD), Baureferat Hochbau H8, sämtliche Referate und Eigenbetriebe, Revisionsamt, POR und Stadtkämmerei in Querschnittsfunktion.
Betroffene OE/en	Sämtliche mitwirkenden OE.
Auftraggeber / -in	Der Stadtrat hat mit Beschluss vom 04.10.2007 die Verwaltung mit der Durchführung des Projekts „MIT-KonkreT“ zur strategischen Neuausrichtung der IT-Organisation in der Stadt München beauftragt. MIT-KonkreT wird als Projekt durchgeführt. Der Oberbürgermeister als Leiter der Verwaltung hat diese Aufgabe an die 2. Bürgermeisterin delegiert. Die 2. Bürgermeisterin, <span style="background-color: black; color: black;">XXXXXXXXXX</span> ist somit die formelle Auftraggeberin.
Verbindung zu Projekt / Vorhaben / Aufgaben	<p>MIT-KonkreT hat Verbindungen zu einer Vielzahl von Projekten und Vorhaben, die die Neuausrichtung der IT zum Gegenstand haben wie z.B. die Einführung von ITIL-Prozessen. Im Folgenden sind wesentliche Verbindungen zu laufenden Projekten und Vorhaben aufgeführt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- LiMux (Der Projektname setzt sich aus dem Wort Linux und dem großen "M" für Linux in München zusammen)</li> <li>- IT-Strategie und IT-Masterplan</li> <li>- Erstellung eines IT-Projektmanagementhandbuch</li> <li>- ProVIT im Baureferat H8 (<b>Prozessorientierte Vorgehensweise nach ITIL</b>)</li> </ul> <p>Im Rahmen des Projekts wird im Baureferat H8 eine Prozessoptimierung auf Basis von ITIL durchgeführt und ein Service Desk für einen zentralen Dienstleister aufgesetzt, das im Sinne einer stadtweiten Lösung nur pilothaften Charakter hat.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Infrastrukturmaßnahmen, mit denen ein stadtweiter Standard eingeführt werden soll (Windows-Standard-Client, IDMS, ...).</li> </ul>

<p>Techn. Rahmenbedingungen / Voraussetzungen</p>	<p>Als technische Rahmenbedingung für die Top Priority IT-Finanztransparenz stehen i.W. die bei der Stadt München eingeführten SAP-Module zur Verfügung.                  Für das Projektmanagement wird derzeit als IT-Projektmanagementsoftware MS-Project verwendet. Es muss sichergestellt sein, dass, sofern MS Project durch die Migration auf Open Source Clients nicht mehr genutzt werden kann, die bestehende Projektplanung weiterhin gepflegt werden kann.                  Für die Prozessmodellierung werden (Open-)Office-Werkzeuge, evtl. Visio 2000 oder Kivio zum Einsatz kommen. Bis ein Standard für ein Prozessmodellierungsprodukt zur Verfügung steht, wird auf diese Produkte und wenn möglich auf die durch die MSE bereitgestellte Prozessmodellierungssoftware ARIS zurückgegriffen.</p>
<p>Projektstudie (bereits erstellt / Erstellung erforderlich / in Auftrag gegeben / entfällt)</p>	<p>Eine Vorstudie als Grundlage der Beschlussvorlage 2005 wurde verwaltungsintern erstellt. Grundlegende Arbeiten wurden im Rahmen der Stufe I als strategische Konzeption durchgeführt und sind Grundlage und Ausgangspunkt der jetzt durchzuführenden Stufen II und III.</p>
<p>Bemerkungen</p>	<p></p>
<p></p>	<p></p>

<h2>2 Projektzieldefinition</h2>	
<p>Ziele</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Für die <b>Teilprojekte 15 und 16</b> gemäß Anlage 3, die die <b>gesamstädtischen Dienstleister D-III-ITD und BAU-H8</b> betreffen, ist eine Umsetzungsmodellierung erstellt und die Umsetzung gemäß dieser Konzeption in der in Anlage 2 dargestellten Zeitplanung durchgeführt. Während der Umsetzungsmodellierung und Umsetzung werden Konzepte zur Qualitätsprüfung der Ergebnisse entwickelt.</li> <li>2. Für <b>alle weiteren Teilprojekte sind die Ziele und Meilensteine</b> gemäß der Leistungsbeschreibung in Anlage 3 im Rahmen der in Anlage 2 dargestellten Zeitplanung erreicht. Dazu sind bei Bedarf entsprechende Beschlussvorlagen einzubringen. Während der Umsetzungsmodellierung und Umsetzung werden Konzepte zur Qualitätsprüfung entwickelt.</li> <li>3. Dem Stadtrat ist 2009 für die gesamstädtische Maßnahme „Prüfung aufbauorganisatorischer Alternativszenarien eine <b>Beschlussvorlage mit Alternativen für die gesamstädtische IT-Aufbauorganisation</b> und einer Bewertung durch einen externen Dienstleister unter Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten zur Entscheidung vorgelegt.</li> <li>4. Eine transparente nicht auf den IT-Bereich beschränkte <b>Informationspolitik</b> über wesentliche Aktivitäten und Ergebnisse von MIT-KonkreT ist erfolgt.</li> <li>5. Das im Stadtratsbeschluss genehmigte <b>Projektbudget</b> ist</li> </ol>

	<p>eingehalten.<sup>1</sup>          6. Das <b>Projekt</b> wird bis Ende 2014 <b>abgeschlossen</b>.</p>
<p>Erfolgsfaktoren</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Für den Erfolg des Projekts sind Promotoren auf oberster Entscheidungsebene unerlässlich (Bürgermeister, Stadtrat).</li> <li>- Um eine strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München zielführend umsetzen zu können, ist Konsens darüber, welches Ausmaß an Veränderung von allen Entscheiderinnen und Entscheidern mitgetragen werden kann, auf politischer Ebene und oberster Verwaltungsebene erforderlich.</li> <li>- Bei einer strategischen Neuausrichtung handelt es sich um ein Veränderungsprojekt, das von allen Betroffenen akzeptiert werden muss. Dazu sind entsprechende Maßnahmen im Projekt und auch durch die Promotoren durchzuführen.</li> </ul>
<p>Rahmenbedingungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die IT ist ein strategischer Erfolgsfaktor einer öffentlichen Verwaltung, gehört jedoch nicht zu deren klassischen Produkten im Sinne des Neuen Steuerungsmodells und ist deswegen hinsichtlich der zur Neuausrichtung erforderlichen Innovationskraft in hohem Maß von fachlichen Notwendigkeiten und fachlichen Bedarfen abhängig.</li> <li>- Die IT durchdringt die Erstellung klassischer Produkte in steigendem Maß und leistet dabei oft einen wichtigen Beitrag zur wirtschaftlichen Produkterstellung. Die Neuausrichtung der IT soll zu Effektivitäts- und Effizienzsteigerungen führen. Die effektive und effiziente Unterstützung der Geschäftsprozesse ist dabei Geschäftsgrundlage.</li> <li>- Um eine Effizienz- und Effektivitätssteigerung der IT zu erzielen, werden Erwartungen an die IT herangetragen, wie diese schneller, flexibler und womöglich auch kostengünstiger agiert. Gleichzeitig kann die Erstellung klassischer Produkte durch verstärkte IT-Unterstützung effizienter werden, was bedeutet kann, dass IT in größerem Umfang zum Einsatz kommt und dadurch evtl. auch höhere Kosten entstehen. Diesem Spannungsfeld muss Rechnung getragen werden. („Sparen an der IT“ vs. „Sparen mit der IT“).</li> <li>- Die Verantwortung der IT liegt darin, alle möglichen Anstrengungen zu unternehmen, die zu einer Effektivitäts- und Effizienzsteigerung bei bestehenden Services beitragen und die Fachseiten hinsichtlich der IT-Unterstützung bei der Erstellung der Produkte zu beraten. Die Verantwortung für die gesamthafte Wirtschaftlichkeit liegt bei den Verantwortlichen für die klassischen Produkte.</li> <li>- Im Rahmen der Umsetzungsmodellierung und Umsetzung orientiert sich die Projektleitung zusätzlich zu den Vorgaben der Auftraggeberin auch am Bedarf der Kunden (Fachseiten in den Referaten, Endanwender). Dabei steht der Dienstleistungsgedanke an zentraler Stelle.</li> </ul>
<p>Risiken</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressourcenknappheit: Aufgrund der aktuellen stadtweiten Großprojekte – hier sind insbesondere LiMux und paul@ zu nennen – und anderer Großprojekte in einzelnen Referaten und Eigenbetrieben besteht bereits eine hohe Belastung der IT-Schaffenden. Inwieweit die benötigten Leistungen von den</li> </ul>

<sup>1</sup> Darin enthalten ist nicht Budget, das durch noch herbeizuführende Beschlüsse bereitgestellt wird. Dieses Budget ist entweder ein separates Budget für ein weiteres Projekt oder verändert das Projektbudget MIT-KonkreT über einen Change-Request.

	<p>Referaten im geplanten Umfang in dem angegebenen zeitlichen Rahmen erbracht werden können, ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht gesichert.</p> <p>- Konfliktpotential: Durch die im Rahmen des Projekts aufgrund der Themenstellung zu erwartenden Konflikte besteht die Gefahr, dass ein Vorankommen des Vorhabens im geplanten Umfang nicht möglich ist, wenn nicht auf höchster Entscheidungsebene Konsens über das Vorhaben und die Bereitschaft zur einvernehmlichen mit Kompromissen verbundenen Lösung der Konflikte besteht.</p> <p>- Koordinierung von Einzelmaßnahmen in den Referaten durch Kernteam MIT-KonkreT: Das Kernteam MIT-KonkreT kann mit seinen Kapazitäten stets nur eine begrenzte Anzahl von vorgezogenen Einzelmaßnahmen koordinieren.</p> <p>- Verfügbarkeit von Promotoren für das Projekt während der gesamten Laufzeit. Derzeit ist das Risiko gering, da die 2. Bürgermeisterin Auftraggeberin ist.</p> <p>- Integration der Darstellung von IT-Leistungen in das Konzept des produktorientierten Haushalts (IT großteils nicht sichtbare Umlage auf Produkten): Grundsätzlich sind Lösungen in SAP umsetzbar. Allerdings kann es dabei trotzdem zu Zielkonflikten mit dem produktorientierten Haushalt kommen. Um dies zu prüfen, dient die Pilotierungsphase in 2007 / 2008 (Teilprojekt 13).</p> <p>- Zielgruppenorientierte Unterlagenerstellung: Die komplexe Materie muss so aufbereitet werden, dass die Entscheider in die Lage versetzt werden, unterschiedliche Sichten abzuwägen und möglichst objektive Entscheidungen zu treffen.</p>
<p>Ausgangslage</p>	<p>Mit dem Stadtratsbeschluss „MIT-KonkreT - Strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München“ vom 04.10.2007 (MIT-KonkreT Stufe II und III, Umsetzungsmodellierung und Umsetzung) hat die Stadtverwaltung unter Federführung des Direktoriums den Auftrag erhalten, die im Rahmen der Stufe I im Paket 1 „Strategische Neuausrichtung“ beschriebenen Maßnahmen für die Umsetzung vorzubereiten und umzusetzen.</p>
<p>Konkretisierung der Aufgabenstellung</p>	<p>Vgl. Anlage 3</p>
<p>Projektbegrenzung (ggf.)</p>	<p>- <b>Änderungsmaßnahmen in den Referaten mit Bezug zu MIT-KonkreT:</b> Neben den Projektaktivitäten werden während der Projektlaufzeit verschiedene Maßnahmen / Reformansätze in den Referaten durchgeführt werden, die in direktem Bezug zu den beschriebenen Maßnahmen der Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München stehen. Für diese ist gemäß Stadtratsbeschluss die Projektleitung im Rahmen des PJD-Verfahrens einzubinden. Im Rahmen dieser Einbindung ist es Ziel des Projekts, diese Aktivitäten, sofern eine entsprechende Priorität für das Projekt vorliegt, so abzustimmen, dass ihre Durchführung aus gesamtstädtischer Sicht pilothaften</p>

	<p>Charakter haben kann, um zu vermeiden, dass gleichartige Reformansätze mehrfach „erfunden“ werden. Dies gilt insbesondere auch für solche – organisatorischen - Maßnahmen, die nicht über PJD-Verfahren ablaufen.</p> <p><b>LiMux:</b> Im Rahmen von LiMux werden verschiedene Vorgehensweisen für das LiMux-Projekt eingeführt. Es ist Ziel, diese ebenso wie die Reformansätze in den Referaten im Hinblick auf stadtweite Einsetzbarkeit hin einzuordnen, nicht jedoch - ebenso wenig wie bei den Reformansätzen in den Referaten -, diese für eine stadtweite Neuausrichtung ungeprüft zu übernehmen.</p> <p><b>Dienstleistungen und Services bei den zentralen Dienstleistern:</b> Für Verfahren außerhalb der Teilprojekte (d.h. Dienstleistungen und Services) in der Linie bei den zentralen Dienstleistern mit stadtweiter Auswirkung und Bezug zu MIT-KonkreT gilt, dass Umsetzungsbegleitungen oder Umsetzungen nicht Gegenstand des Projekts sind. Dennoch ist die Projektleitungen einzubinden, wobei diese Einbindung entweder im Rahmen des PJD-Verfahrens erfolgt oder durch sonstige Informations- und Abstimmungsgespräche. Abhängig von der Priorität des Vorhabens für MIT-KonkreT wird im Rahmen der Einbindung entschieden, ob eine regelmäßige Abstimmung möglich und erforderlich ist.</p> <p><b>Umsetzungen der Ergebnisse von MIT-KonkreT:</b> Eine über das Ausrollen hinausgehende Umsetzung (Betrieb in der Linie) ist verantwortlich durch die jeweiligen Verantwortlichen in der Linie - ggf. über geeignete Beschlüsse, die einvernehmlich herbeizuführen sind - durchzuführen.</p>
<p>Effekte / Nutzen prognostiziert monetär</p>	<p>Vgl. Beschluss der Vollversammlung vom 4.10.2007.</p>
<p>Effekte / Nutzen / Ziele prognostiziert nicht monetär</p>	<p>In den folgenden Tabelle sind die übergeordneten Zielsetzungen des Beschlusses dargestellt. Die Qualifizierung des Personals ist dabei ein Ziel, das im Kontext der sämtlichen anderen Ziele zu erreichen ist jeweils abgestimmt auf das entsprechende Ziel. Im Anschluss daran wird im Überblick dargestellt, welche Maßnahmenfelder die Zielerreichung im Schwerpunkt unterstützen (qualitative Nutzeneffekte).</p>

Zu erreichender Effekt / Ziel		Priorität A	Priorität B	Priorität C
Q U A L I F I Z I E R U N G  D E S	Effizienzsteigerung der 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 Prozessabläufe, um zu vermeiden, dass das Rad immer wieder neu erfunden wird und um Synergieeffekte zu erzielen	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	
	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	
	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 -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

Die Maßnahmen des Pakets 1 "Strategische Neuausrichtung" unterstützen die im Projektauftrag definierten Ziele im Schwerpunkt wie folgt:

- Übergeordnete Zielsetzung aus Beschluss
  - Effizienzsteigerung der IT und durch IT
  - Standardisierte, optimierte und transparente Prozesse
  - Klare Regelungen von Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Entscheidungswegen
  - Erhöhung der Kundenzufriedenheit (Dienstleistungs-gedanke)
  - Festlegung von IT-Standards und Methodiken für eine zukunftsorientierte IT-Landschaft
  - Sicherstellung der Innovationsfähigkeit
  - Ausbau Finanz- und Kostentransparenz
  - Qualifizierung des Personals
- Besonders unterstützt durch Maßnahmen / Teilprojekte
  - IT-Prozesse
  - IT-Prozesse
  - IT-Prozesse / IT-Services
  - IT-Services / IT-Prozesse (Anforderungsmangement)
  - IT-Steuerung / IT-Sicherheit
  - IT-Personal- / Stellenentwicklung
  - IT-Services
  - IT-Personal- / Stellenentwicklung

3 IT-Strategie-Einpassung	
Konformität	<input checked="" type="checkbox"/> strategiekonform <input type="checkbox"/> nicht strategiekonform
Bemerkungen / Begründung	<p>Der Stadtratsbeschluss zu einer umfassenden Neuausrichtung der IT betrifft auch einige der Ziele der IT-Strategie, für deren Umsetzung zum Teil bereits erfolgreich Maßnahmen angegangen oder realisiert wurden, wenn auch in einem ganzheitlicheren Kontext und geht gleichzeitig über diese hinaus, indem Themen angegangen werden, die in der IT-Strategie nicht unmittelbar angesprochen worden sind. Insofern sind IT-Strategie und MIT-Konkret ergänzend zu sehen und stehen nebeneinander, wobei bei Bedarf Abstimmungen herbeizuführen sind. Den übergeordneten Rahmen bilden die NSM-Ziele sowie die Stadtratsziele.</p> <p>Strategische Ziele werden durch den Beschluss vom 4.10.2007 zunächst nicht außer Kraft gesetzt, evtl. kann es im Rahmen der Projektarbeit zu Verschiebungen kommen, die zu Änderungen in den strategischen Zielen und damit zu einer Anpassung der IT-Strategie führen. Dies ist im Lenkungskreis zu diskutieren und ggf. entsprechende Aufträge zu erteilen.</p>
Auswirkungen auf den aktuellen Masterplan	Das Projekt ist für 2008 im Masterplan eingeplant. Dies ist für die Folgejahre fortzuschreiben.
Bemerkungen / Begründung	-
Auswirkungen auf IT-Strategie	Im Rahmen dieses strategischen Projekts können Erkenntnisse entstehen, die es erforderlich machen, die IT-Strategie anzupassen.
Bemerkungen / Begründung	-
Bezieht sich auf Ziele aus dem IT-Strategiepapier Stand 2007	Bezug besteht insbesondere zu folgenden Zielen: L 1.1-2, L 1.3-1, L 1.3-2, L 1.3-4, L 1.3-8, Z 1.3-1, Z 1.3-2, L 1.5-2, L 1.5-2, L 1.5-2
Geplantes Vorgehen (Entscheidungsvorschlag)	Die IT-Strategie wird regelmäßig fortgeschrieben. Erforderliche Anpassungen der IT-Strategie werden in diesen Fortschreibungsprozess eingebracht.
Bemerkungen / Begründung	Es handelt sich um ein Projekt zur gesamtheitlichen Neuausrichtung der IT, bei dem auch die Strategie- und Steuerungsprozesse betrachtet werden müssen. Die Ergebnisse des Projekts müssen entsprechend in der Linie umgesetzt werden und dabei in die jeweils gültigen Steuerungsprozesse einfließen.

4 Priorität	
Bedeutung	<input checked="" type="checkbox"/> unverzichtbar <input type="checkbox"/> erforderlich <input type="checkbox"/> angestrebt

Begründung	<p>Im Rahmen der Haushaltskonsolidierung ist es erforderlich, Optimierungspotential auch im IT-Bereich zu identifizieren und entsprechend umzusetzen, so dass einerseits die IT ihren Beitrag zu fachlichen Optimierungen verbessert leisten kann und andererseits dort, wo Optimierungspotential innerhalb der IT besteht, entweder Kosten reduziert werden können oder bei gleichen Kosten bzw. Aufwänden ein breiteres Leistungsspektrum abgedeckt werden kann bzw. Leistungen in höherer Qualität erbracht werden können.</p> <p>Durch den Stadtratsbeschluss „MIT-KonkreT - Strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München“ vom 04.10.2007 ist die Verwaltung beauftragt, die Stufen II und III von MIT-KonkreT mit hoher Priorität durchzuführen.</p>
Folge(n) aufzeigen, falls Projekt nicht realisiert wird	<p>Falls das Projekt nicht realisiert wird, ist es nicht möglich, die prognostizierten Effekte und insbesondere das Optimierungspotential, das die IT der LHM - wie verschiedentlich schon identifiziert – aus einer gesamtstädtischen Sicht in sich trägt, und die entsprechende Steigerung der Effizienz zu realisieren.</p>
Zeitbezug	<p><input checked="" type="checkbox"/> sehr dringlich  <input type="checkbox"/> dringlich  <input type="checkbox"/> nicht dringlich</p>
Begründung	<p>Die letzte grundlegende Neuausrichtung der IT liegt mehr als 15 Jahre zurück. An verschiedenen Stellen wurde auch schon im Rahmen der IT-Strategie aufgezeigt, dass Anpassungen dringend erforderlich sind. Eine weitere Verzögerung führt auch dazu, dass eine sinnvolle Steuerung kaum mehr möglich ist.</p>
Folge(n) aufzeigen, falls Projekt nicht realisiert wird	<p>Bei einer Verzögerung ist das auch die vom Stadtrat geforderte Verzahnung mit dem LiMux-Projekt nicht mehr möglich.</p>
Bemerkungen / Begründung	-

**5 Projektorganisation**

Projektassistenz / -dokumentation, Projektgruppe, Lenkungskreis	<p>Siehe Anlage 1 und Anlage 4, für die Abhängigkeiten siehe auch Beschluss vom 4.10.2007</p>
Externe Unterstützung	<p>Das Projekt wird durch externe Dienstleister unterstützt. Diese werden derzeit ausgewählt.</p>

**6 Budget**

Finanzierung	<p><input checked="" type="checkbox"/> Gesichert aus Stadtratsbeschluss vom 4.10.2007 in der dort dargestellten Höhe.</p>
--------------	---

	<input type="checkbox"/> geplant aus
Prognostizierte Kosten	Die prognostizierten Kosten finden sich im Stadtratsbeschluss „MIT-KonkreT - Strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München“ vom 4.10.2007.
Zeitliches Kontingent des Projektteams	Siehe Stadtratsbeschluss „MIT-KonkreT - Strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München“ vom 4.10.2007. Wann die Ressourcen für das Projekt zur Verfügung stehen, ist abhängig von dem Erfolg der Stellenbesetzungen.

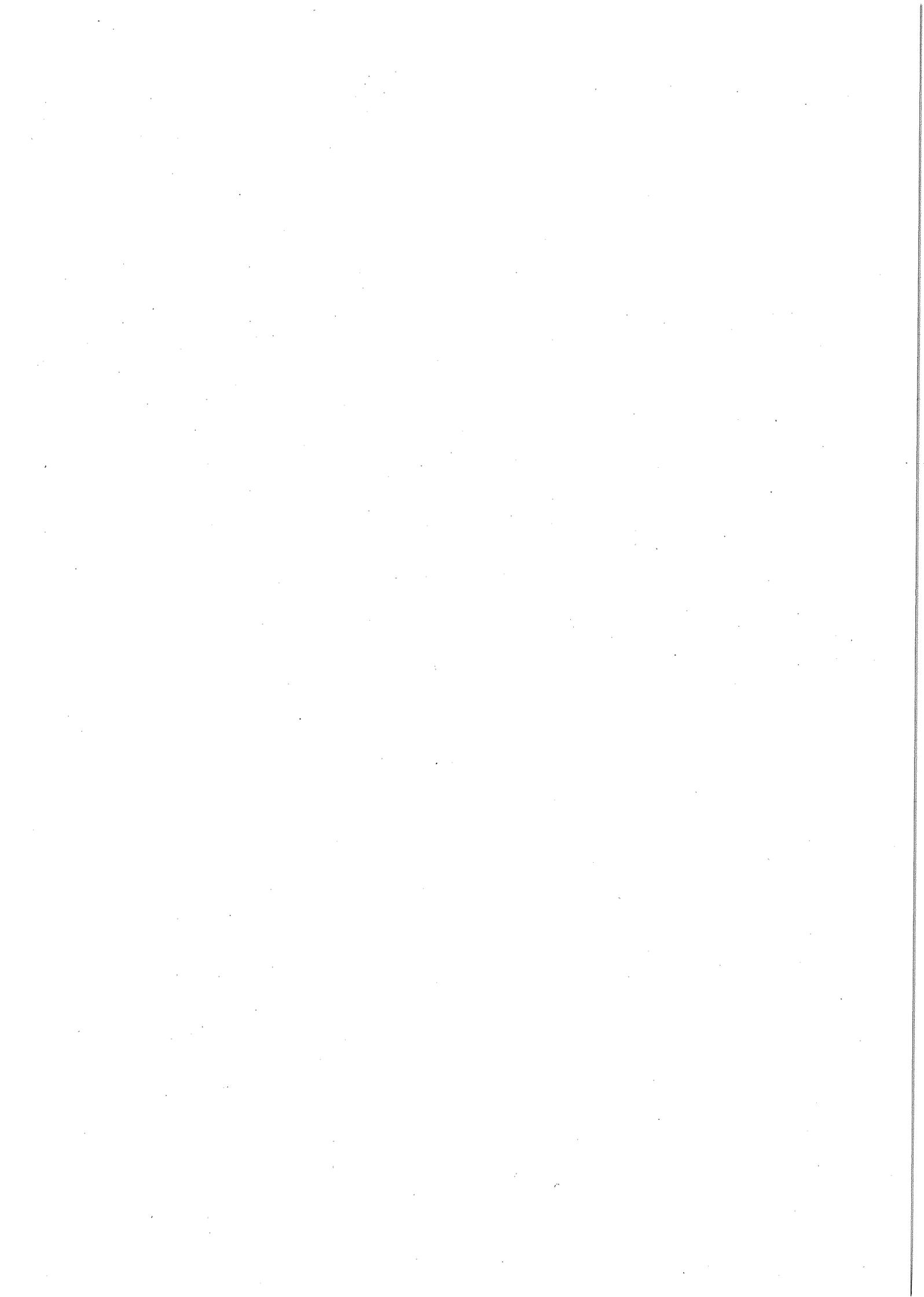
<b>7 Zeitplan</b>	
Starttermin	1.4.2008.
Meilensteine	Die zeitliche Grobplanung ergibt sich aus Anlage 2 und Anlage 3 (dort Meilensteine), eine detaillierte Zeitplanung ist zu im Rahmen des Projekts fortzuschreiben.
Berichte / Berichtszeiträume	Statusbericht zweimonatlich an Lenkungskreis, IT-Kommission 1 mal jährlich, mindestens 1 mal jährlich an die Steuerungsgruppe NSM, sofern nicht bereits in der IT-Kommission der Bericht erfolgt ist, jährlich an VPA; Projekt-Abschlussbericht an Lenkungskreis und Auftraggeberin.
Endtermin	Ende 2014
Bemerkungen	-

<b>8 Regeln für das Projekt</b>	
Rechte und Verantwortung der Projektleitungen	Die Pflichten und Rechte der Rollen im Projekt können Anlage 4 entnommen werden.
Team- und Arbeitsstrukturen	Vgl. Anlage 1 und Anlage 4
Zuständigkeiten / Entscheider/ -in/ -nen	Vgl. Anlage 1 und Anlage 4
Dokumentation Name, OE (Anlage: Dokumentationsübersicht)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wesentliche Dokumente sind neben den Anlagen zu diesem Projektauftrag das Projektkompodium und die Geschäftsordnung für den Lenkungskreis</li> <li>- Wesentliche Informationen für das Projektkernteam werden in einem Projekthandbuch zusammengestellt.</li> </ul>
Controlling Name, OE	Das externe Controlling wird gerade ausgeschrieben.

Konsensregelung	Angestrebt wird ein generelles Mittragen der Entscheidungen. Ist dies nicht möglich, werden Mehrheitsentscheidungen auf Basis der Geschäftsordnungen der jeweiligen Entscheidungsgremien durchgeführt.
Eskalationsregeln Mediation	Zu den Eskalationsregeln vgl. Anlage 4.  Sofern Mediation erforderlich sein sollte, kann auf die Mediatoren im POR zurückgegriffen werden.
Sonstiges	Sämtliche Regeln zum Projekt werden im Projektkompendium geführt, das als Anlage 4 diesem Projektauftrag beigelegt ist.

<b>9 offene Fragen</b>	
1)	(geklärt mit bis )
2)	

<b>10 Projektauftrag</b>	
Auftrag wird erweitert um / geändert	
Bemerkungen / Begründung	
Auftrag erteilt am	
Unterschrift Auftraggeber	
Auftrag erhalten am	
Unterschrift Auftragnehmer	



**Anlage 3**  
**Leistungsbeschreibung der Teilprojekte**

# Inhaltsverzeichnis

1 TEILPROJEKT 01 „PERSONAL - UND STELLENENTWICKLUNG“.....	3
2 TEILPROJEKT 02 „GRUNDLAGEN PROZESSEINFÜHRUNG“.....	4
3 TEILPROJEKT 03 „GANZHEITLICHES IT-VORHABENSMANAGEMENT“.....	5
4 TEILPROJEKT 04 „IT-PROJEKTMANAGEMENT“.....	6
5 TEILPROJEKT 05 „IT-UNTERSTÜTZUNG IT-VORHABENS-, PROJEKTPORTFOLIO-, PERSONALKAPAZITÄTSMANAGEMENT“ .....	8
6 TEILPROJEKT 06 „ITIL PROZESSE: INCIDENT-, PROBLEM-, CHANGE-, RELEASE- MANAGEMENT“.....	9
7 TEILPROJEKTS 07 „CONFIGURATION MANAGEMENT MIT CMDB“.....	10
8 TEILPROJEKT 08 „SYSTEMMANAGEMENT“.....	11
9 TEILPROJEKT 09 „IT-SERVICES“ .....	12
10 TEILPROJEKT 10 „IT-ORGANISATION“.....	14
11 TEILPROJEKT 11 „IT-SICHERHEIT“.....	15
12 TEILPROJEKT 12 „IT-STEUERUNG“.....	16
13 TEILPROJEKTS 13 „IT-KOSTENTRASPARENZ“.....	17
14 TEILPROJEKT 15 „OPTIMIERUNG D-III-ITD“.....	17
15 TEILPROJEKTS 16 „OPTIMIERUNG BAU-H8“.....	19

*Vorbemerkung: Für alle Teilprojekte gilt gemäß Beschluss der Vollversammlung vom 04.10.2008, Antragsziffer 29 NEU. „Die Teilprojektergebnisse berücksichtigen die besonderen Erfordernisse der Eigenbetriebe.“*

## **1 Teilprojekt 01 „Personal – und Stellenentwicklung“**

- Inhaltliche Ziele
  - Ziel des Teilprojektes ist die Erhöhung der IT-Kompetenz bei der LHM im gehobenen und höheren Dienst sowie die Erhöhung der IT-Kompetenz für Funktionen in IT-Projekten und insbesondere hinsichtlich Prozesssteuerung von IT-Prozessen und IT-Servicestandards. Mit dieser Qualifikation sollen sowohl die Service- und Prozessorientierung als auch die Sicherstellung von Verantwortlichkeiten in diesen Bereichen gewährleistet werden.
- Qualitative Ziele
  - Sicherstellung der notwendigen IT-Kompetenz (mit überwiegend eigenem Personal)
  - Erhöhung der Innovationsfähigkeit
  - Stärkung der fachlichen Unabhängigkeit von externen Beratern
  - Flexibilität bei schwankendem Bedarf der Personalkapazität zu erreichen durch den Erhalt, die Weiterentwicklung und die Motivation vorhandener in der IT schaffenden Dienstkräfte
  - Gewinnung neuen Personals insbesondere durch
    - Steigerung der Attraktivität der Landeshauptstadt München
    - Bindung von Studierenden an die LHM
    - Beschleunigung der Recruitingprozesse
    - Erreichung von mehr finanzieller Flexibilität bei der Personalgewinnung in Mangelberufen bei IT-Personal
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 01.04.2008            Start des Teilprojektes bei den Piloteinheiten D-III-ITD und BAU-H8
  - 01.05.2008            Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 01.09.2008            Start des Teilprojekts weitere Piloteinheit
  - 30.06.2009            Abschluss Umsetzungsmodellierung
  - 30.06.2009            Abschluss erste Umsetzungsschritte zur strategischen Weiterentwicklung der Personalstruktur
  - 30.09.2009            Übergabe an die Linie, Abschluss des Teilprojekts

## 2 Teilprojekt 02 „Grundlagen Prozesseinführung“

- Inhaltliche Ziele
  - Ziel dieses Teilprojektes ist die Einführung eines Prozessmodellierungswerkzeugs, um die Modellierung der in den strategischen Konzepten festgelegten Prozesse strukturiert durchzuführen und den Dokumentations- und Pflegeaufwand möglichst gering zu halten. Teilziele sind
- Qualitative Ziele
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder (Cluster I-IV):
  - Die Grundlagen für ein strukturiertes Prozessmanagement für das MIT-KonkreT Projekt sind geschaffen.
  - Konventionen für das Prozessmanagement z.B. wie erfolgt eine Dokumentation von Prozessen und mit welchen Tools wird das unterstützt sind erarbeitet.
  - Methodik und Werkzeug zur Prozessmodellierung sind festgelegt
  - Konventionenhandbuch ist erstellt und Prozess zur Fortschreibung ist definiert
  - Vorgehensmodell zur Prozesseinführung ist entworfen
  - Dokumentationswerkzeug ist beschafft und eingerichtet
  - Kompetenz zur Nutzung des Werkzeugs ist aufgebaut
  - Einführung des Tools bei den Prozesse erarbeitenden Teilprojekten 03, 08, 12 ist abgeschlossen.
  - Die Abschätzung eines gesamtstädtischen Umgriffs anhand der Einführung des Tools in zwei Teilprojekten ist erfolgt.
  - Die Qualitätssicherung der Prozessmodellierung ist für das Projekt MIT-KonkreT geregelt.
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 01.07.2008            Start des Teilprojektes
  - 01.08.2008            Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 30.11.2008            Methodik für Prozessmodellierung ist festgelegt
  - 31.12.2008            Anforderungskatalog an das Prozessmodellierungswerkzeug liegt vor
  - 31.12.2008            Abschluss Umsetzungsmodellierung
  - 30.06.2009            Produktauswahl und Beschaffung
  - 31.07.2009            Bereitstellung des Prozessmodellierungswerkzeug ist erfolgt
  - 31.07.2009            Umsetzungsreife des Teilprojektes
  - 31.10.2009            Einführung für die Teilprojekte 03, 08 und 12 fachliche Betreuung ist sichergestellt
  - 31.12.2009            Abschlussbericht und Ende des Teilprojektes
  - 31.03.2008            Evaluation und Qualitätssicherung ist durch Kernteam sichergestellt
  - 31.10.2010            Ende der Begleitung durch das Kernteam

### 3 Teilprojekt 03 „ganzheitliches IT-Vorhabensmanagement“

- Inhaltliche Ziele
  - Der Standardisierungsprozess zur Etablierung funktionaler Standards und verbindlicher Produktfestlegungen ist gesamtstädtisch definiert, erprobt und kann in der Info-GAM verbindlich erklärt werden.
  - Die Schulungen für den Standardisierungsprozess für ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (aus jeder IT-Einheit, insgesamt bis zu 60) sind durchgeführt.
  - Ein Prozess für ein gesamtstädtisches IT-Vorhabensmanagement ist definiert.
  - Die Abstimmung zur IT-Unterstützung mit Teilprojekt 04 und Teilprojekt 05 ist erfolgt.
  - Der Prozess für das Anforderungsmanagement zur strukturierten Erhebung von Anforderungen der Geschäftsprozesse an die IT (z.B. durch ein Lastenheft, Prozess-Analyse Ist/Soll) ist definiert, erprobt und kann in der INFO-GAM verbindlich erklärt werden.
  - Standardisierte Vorlagen zur Dokumentation der Anforderungen sind definiert und erprobt.
  - Die Schulungen für die Anwendung des Anforderungsmanagementprozesses und der Vorlagen zum Anforderungsmanagement für ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (aus jeder IT-Einheit, insgesamt bis zu 60) sind durchgeführt.
  - Der Innovationsprozess zur Identifikation von Innovationsthemen für die IT der Landeshauptstadt München sowie die Initiierung von Projekten zur Bestimmung der Einsatzmöglichkeiten von Innovationen ist gesamtstädtisch definiert, erprobt und kann in der Info-GAM verbindlich erklärt werden
  - Die Schulungen für die Anwendung des Innovationsprozesses für ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (aus jeder IT-Einheit, insgesamt bis zu 30) sind durchgeführt.
  - Die monetäre Wirtschaftlichkeitsbetrachtung aller Maßnahmen dieses Teilprojektes für die Umsetzung ist verifiziert.
- Qualitative Ziele
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder (Cluster I-IV):
  - Der Standardisierungsprozess muss messbar sein sowie klare Vorgaben beschreiben hinsichtlich Durchlauf- und Entscheidungszeit, Entscheidungs- und Mitwirkungsrollen und zu erstellenden Dokumenten inkl. Templates. Der Standardisierungsprozess muss so gestaltet sein, dass er eine zeitnahe Reaktion in Bezug auf die technologische Entwicklung ermöglicht und bei einfachen Standards auf hohen Durchsatz angelegt ist.
  - Der Prozess für das IT-Vorhabensmanagement muss die Kernprobleme aus der Ist-Aufnahme beseitigen. Diese sind
    - zu kleinteilige Steuerung im Rahmen des PJD-Verfahrens;
    - ein unklarer Umgang mit Sonderlösungen und Einzelentscheidungen;
    - D-III ist nicht in das PJD-Verfahren einbezogen.

- Der Prozess des IT-Vorhabensmanagement muss messbar sein sowie klare Vorgaben beschreiben hinsichtlich Durchlauf- und Entscheidungszeit, Entscheidungs- und Mitwirkungsrollen und zu erstellenden Dokumenten inkl. Templates.
- Die Anforderungen an IT-Vorhaben werden in einer standardisierten Form dokumentiert, die für das IT-Vorhabensmanagement verwendet werden. Dabei werden die spezifischen Besonderheiten der in der strategischen Konzeption definierten Anforderungstypen A1 bis A5 berücksichtigt.
- Im Anforderungsmanagement sind Qualitätssicherungsmaßnahmen definiert.
- Der Innovationsprozess ist akzeptiert und angewandt. Der Innovationsprozess muss so gestaltet sein, dass er eine zeitnahe Reaktion in Bezug auf die technologische Entwicklung ermöglicht
- Die Meilensteine (maßnahmenübergreifend) des Teilprojekts lauten:
  - 01.01.2009           Start des Teilprojektes
  - 15.02.2009           Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 31.12.2009           Abschluss Stufe II – Umsetzungsmodellierung
  - 31.03.2010           Verifizierung der WiBe
  - 30.06.2011           Ende Stufe III Pilotweise Umsetzungen
  - 30.06.2011           Ende Stufe III Produktauswahl zum Anforderungsmanagement und Einrichtung
  - 30.09.2011           Ende Stufe III Zusammenstellung Regelungsbedarfe für INFO-GAM
  - 31.12.2011           Abschluss Stufe III Übergabe an die Linie
  - 31.12.2011           Ende des Teilprojektes
  - 31.12.2013           Ende Begleitung der Umsetzung durch Kernteam

#### **4     Teilprojekt 04 „IT-Projektmanagement“**

- Inhaltliche Ziele
  - Für das IT-Projektmanagement liegt ein Umsetzungsmodell vor mit konkreten Aussagen zu: Gesamtstädtisches Regelwerk zum IT-Projektmanagement und operativen Projektcontrolling (Überarbeitung und Abstimmung des IT-Projektmanagementhandbuches)
  - Regelungsbedarf für INFO-GAM ist identifiziert.
    - Entscheidungsvorschlag für Projekte als parallele Organisationsform neben der Linie (gemäß der Ausführungen im Konzept) liegt vor.
    - Leitlinien für Verhaltensweisen im Projekt als Basis für die zu etablierende Projektkultur sind erstellt und freigegeben.
  - Das IT-Projektmanagement ist methodisch und als gesamtstädtisches Regelwerk eingeführt:
    - Das Regelwerk ist erprobt.

- Die Schulungen für die Anwendung des IT-Projektmanagements für ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (aus jeder IT-Einheit, insgesamt bis zu 50) sind durchgeführt.
- Für das IT-Projektcontrolling liegt ein Umsetzungsmodell vor mit konkreten Aussagen zu:
  - Einzelprojektcontrolling und -berichtswesen
  - Projektnachkalkulation und Controlling der Wirtschaftlichkeit
  - Anforderungen an Systemunterstützung zum IT-Projektcontrolling.
  - Planung der Stufe III Umsetzung
  - Entscheidungsvorschlag zum IT-Projektcontrolling (ggf. mehrere Alternativszenarien).
- Für das Personalkapazitätsmanagement für IT-Projekte liegt ein Umsetzungsmodell vor mit konkreten Aussagen zu
  - Ressourcenplanung/-zuordnung zu Projekten (Entlastung von Linienaufgaben)
  - Steuerung des Ressourceneinsatzes/-bedarfs
  - Multiprojektmanagement
  - Ausgleich für "entlehene" Ressourcen (für Projekte)
  - Anforderungen an Systemunterstützung zum Personalkapazitätsmanagement
  - Planung der Stufe III Umsetzung
  - Entscheidungsvorschlag zum Personalkapazitätsmanagement (ggf. mehrere Alternativszenarien).
- Das Personalkapazitätsmanagement für IT-Projekte ist eingeführt:
  - Das Personalkapazitätsmanagement ist erprobt
  - Die Schulungen für die Anwendung des IT- Personalkapazitätsmanagement für ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (aus jeder IT-Einheit, insgesamt bis zu 50) sind durchgeführt.
- Für das Projekt-Portfolio-Management liegt ein Umsetzungsmodell vor mit konkreten Aussagen zu
  - Priorisierungs- und Bewertungsmethodik
  - Planung der Stufe III Umsetzung
  - Entscheidungsvorschlag ist erstellt (ggf. mehrere Alternativszenarien)
- Das Projekt-Portfolio-Management ist eingeführt:
  - Das Projekt-Portfolio-Management ist erprobt
  - Die Schulungen für die Anwendung des Projekt-Portfolio-Management für ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (aus jeder IT-Einheit, insgesamt bis zu 50) sind durchgeführt.
- Qualitative Ziele
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder (Cluster I-IV):
  - Die Umsetzungsmodelle zum IT-Projektmanagement, Personalkapazitätsmanagement und IT-Projekt-Portfoliomanagement sind so gestaltet, dass die Anwendung zu einer effizienteren Projektdurchführung (Erhöhung der Durchlaufzeit, Einhaltung der Budgets) und höheren Kundenzufriedenheit (Verbesserung der Termintreue, der Ergebnisqualität und der Transparenz des Projektstatus).
  - Die Effizienzsteigerung und Verbesserung der Kundenzufriedenheit wurde im Rahmen der Pilotierung nachgewiesen.
  - Die Umsetzungsmodelle beinhalten klare Regelungen von Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Entscheidungswegen.
  - Beseitigung der im Ist-Zustand erkannten Kernprobleme:

- Diskrepanz zwischen den Ansprüchen an das Projektmanagement und der Realität (Projektkultur)
  - Ungelöste Ressourcenproblematik (insb. Personalplanung in Projekten)
  - Fehlendes Bekenntnis der Managementebene zu einer projektorientierten Organisation der Stadtverwaltung
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
    - 01.01.2009            Start des Teilprojektes
    - 01.03.2009            Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
    - 30.11.2010            Abschluss Umsetzungsmodellierung
    - 31.12.2011            Abschluss Pilotierungen und Regelungsbedarf für INFO-GAM
    - 30.09.2012            Abschluss Übergabe an die Linie
    - 31.12.2012            Ende des Teilprojektes
    - 31.12.2014            Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie

## **5    Teilprojekt 05 „IT-Unterstützung IT-Vorhabens-, Projektportfolio-, Personalkapazitätsmanagement“**

- Inhaltliche Ziele
  - Die IT-Unterstützung für das IT-Vorhabensmanagement ist definiert, erprobt und eingeführt (Teilprojekt 3).
  - Die IT-Unterstützung für das Projektportfolio-, Personalkapazitätsmanagement ist definiert, erprobt und eingeführt (Teilprojekt 4).
  - Erforderliche Schulungsmaßnahmen für die Prozessbeteiligten (aus jeder IT-Einheit insgesamt bis zu 100 Personen je 3 Tage) sind durchgeführt.
- Qualitative Ziele
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder (Cluster I-IV):
  - Die IT-Unterstützung ist so realisiert, dass sie die Einzelleistungen der einzelnen Maßnahmen der Teilprojekte weitgehend ohne Medienbrüche im Rahmen gültigen Vorgaben zur IT-Strategie und unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit unterstützt.
  - Die prozessbeteiligten Mitarbeiter/innen (s.o.) sind so qualifiziert, dass sie die Prozessabläufe die spezifischen Funktionsanforderungen und deren Umsetzung in das IT-System kennen und im Rahmen der ihnen zugewiesenen Rolle selbständig agieren können.
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 01.01.2010            Start des Teilprojektes
  - 01.03.2010            Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 30.12.2010            Abschluss Umsetzungsmodellierung, Leistungsverzeichnis
  - 31.10.2011            Verifizierung der WiBe

- 30.06.2011           Produktauswahl und -beschaffung
- 30.06.2012           Abschluss Piloten
- 31.12.2012           Abschluss Übergabe an die Linie
- 31.12.2012           Ende des Teilprojektes
- 31.12.2013           Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie

## **6 Teilprojekt 06 „ITIL Prozesse: Incident-, Problem-, Change-, Release-Management“**

- Inhaltliche Ziele
  - Die ITIL Prozesse: Incident-, Problem-, Change- und Release Management mit Service Desk zur effizienten Erfassung, Dokumentation und Bearbeitung von Störungen, Problemen und Änderungen an der IT sind in allen IT-Einheiten (gesamtstädtisch) definiert, erprobt und eingeführt.
  - Die IT-Unterstützung zum Incident-, Problem-, Change- und Release Management ist in allen IT-Einheiten definiert, erprobt und eingeführt.
  - Die Anforderungen an das Configuration Management und die CMDB sind definiert und mit dem Teilprojekt 07 angeglichen.
  - Erforderliche Schulungsmaßnahmen für die Prozessbeteiligten (aus jeder IT-Einheit insgesamt bis 150 Teilnehmer zu 5 Tagen) sind durchgeführt.
- Qualitative Ziele
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder:
    - Die Prozesse sind so zu definieren, dass sie die referatsübergreifende Bearbeitung gewährleisten.
    - Die IT-Unterstützung ist so realisiert, dass sie die ggf. erforderliche Übergabe von Informationen über die Referatsgrenzen hinweg (z.B. Anwender <--> SIV <--> gesamtstädtischer Dienstleister) ohne Medienbrüche im Rahmen der gültigen Vorgaben zur IT-Strategie unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit gewährleistet.
    - Die Anforderungen an das Configuration Management sowie die CMDB-Inhalte sind so gestaltet, dass ein Abgleich der Daten mit verwandten Systemen (z.B. SAP) sichergestellt ist.
    - Die prozessbeteiligten Mitarbeiter sind so qualifiziert, dass sie die Prozessabläufe, die spezifischen Funktionsanforderungen sowie deren Umsetzung in das IT-System kennen und im Rahmen der ihnen zugewiesenen Rolle selbständig agieren können.
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 01.01.2011       Start des Teilprojektes
  - 01.03.2011       Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 31.12.2011       Abschluss Stufe II – Umsetzungsmodellierung

- 30.03.2012 Verifizierung der WiBe
- 30.06.2013 Abschluss Stufe III - Pilot, Konfiguration Werkzeug, Schulungen
- 31.12.2013 Abschluss Stufe III - Übergabe an die Linie
- 31.12.2013 Ende des Teilprojektes
- 31.12.2014 Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie

## 7 Teilprojekts 07 „Configuration Management mit CMDB“

- Inhaltliche Ziele
  - Das Architektur- und Datenmodell der CMDB für die Change-, Incident-, Release und Problem und den einschlägigen Service Delivery Prozessen ist erstellt.
  - die Configuration Management Prozesse zur dauerhaft konsistenten Abbildung der IT-Landschaft in der CMDB sind erarbeitet, abgestimmt und eingeführt.
  - Für die CMDB ist ein Umsetzungsmodell erstellt mit konkreten Aussagen zu
    - den Anforderungen an die CMDB
    - einer Lösungsarchitektur
    - Planung der Stufe III Umsetzung
  - Die Lösung für CMDB ist eingeführt:
    - Die Lösung ist ausgewählt, beschafft und erprobt
    - Die Schulungen für den Einsatz der CMDB für ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (aus jeder IT-Einheit, insgesamt bis zu 100) sind durchgeführt.
- Qualitative Ziele
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder (Cluster I-IV):
  - Die CMDB und die Prozess zum Configuration Management sind so ausgestaltet, dass die CMDB die IT-Landschaft so abbildet, dass sie den Anforderungen aus den Prozessen entspricht und jederzeit aktuell und konsistent verfügbar ist.
  - Die Lösungsarchitektur zur CMDB integriert die Lösungen aus anderen Teilprojekten sowie bereits eingeführte Lösungen für die ein Investitionsschutz zu berücksichtigen ist.
  - In den Anforderungen an die CMDB werden die Anforderungen der verschiedenen Teilprojekte, in denen eine CMDB benötigt wird, sowie vorhandene Anforderungsbeschreibungen aus anderen Projekten integriert.
  - Die CMDB liefert Informationen (Umfang, Detaillierung, Aktualität), die eine Effizienzsteigerung bei der Durchführung von Erhebungen zur Systemlandschaft ermöglichen. Dies wird im Pilot nachgewiesen.
  - Die CMDB liefert Informationen (Umfang, Detaillierung, Aktualität), die eine Reduktion bei Sachkosteninvestitionen ermöglichen aufgrund verbesserter Planungsbasis. Dies wird im Pilot nachgewiesen.
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 01.01.2011 Start des Teilprojekts

- 01.03.2011 Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
- 30.06.2011 Fachkonzept und Lösungsarchitektur für CMDB sind erstellt
- 30.11.2011 Anforderungen an die CMDB für die Produktauswahl und Datenaufnahme sind spezifiziert
- 31.12.2011 Betriebskonzept, Schulungskonzept für Piloten ist erstellt
- 31.01.2012 Abschluss Umsetzungsmodellierung
- 30.06.2012 Systemauswahl erfolgt
- 31.10.2012 Systemkonfiguration für Pilotierung abgeschlossen
- 31.12.2012 Piloterfassung abgeschlossen
- 30.09.2013 Abschluss erste Umsetzungsschritte
- 31.12.2013 Abschluss Übergabe an die Linie
- 31.12.2013 Ende des Teilprojekts
- 31.12.2014 Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie

## 8 Teilprojekt 08 „Systemmanagement“

- Inhaltliche Ziele:
  - Die Kernprozesse zum Systemmanagement sind definiert, erprobt und in ausgewählten Einheiten eingeführt.
  - Die verschiedenen Aktivitäten im Umfeld Systemmanagement sind übergreifende koordiniert.
  - Die erforderlichen Werkzeuge zum Systemmanagement für die Komponenten Server und Subsysteme, Infrastruktur und Datenhaltung sowie Applikationen und Werkzeuge sind ausgewählt und eingeführt.
  - Die Werkzeuge für das Systemmanagement der Clients sind in das Gesamtkonzept integriert
  - Die Schulungen für den Einsatz der CMDB für ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (aus jeder IT-Einheit, insgesamt bis zu 40 Personen je Komponente) sind durchgeführt.
  - Die monetäre Wirtschaftlichkeitsbetrachtung aller Maßnahmen dieses Teilprojektes für die Umsetzung ist verifiziert.
- Qualitative Ziele
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder
  - Das Systemmanagement wird durch IT-gestützte Werkzeuge (Tools) unterstützt. Die Anforderungen aus den Service Support und Service Delivery Prozessen an dieses / diese Tools sind erhoben.
  - Die Anzahl der eingesetzten Werkzeuge ist durch eine weitgehend homogene technische Infrastruktur der IT-Systeme auf ein notwendiges Maß reduziert und wird von allen einheitlich eingesetzt.

- Alle zu verwaltenden IT-Systeme und ihre Managementspezifika sind ermittelt.
- Die Ergebnisse aus den laufenden Projekten und Linienaufgaben im Bereich Systemmanagement, z.B. Strukturierung der Anmeldedienste, LiMux Client- und Benutzer Management und AG Tkon, sind abgeglichen und in die Umsetzungsspezifikation aufgenommen. Insbesondere gilt, dass die Anmeldedienste über LDAP nicht gleichbedeutend mit den Anforderungen für ein IDMS (Identity Management System) sind.
- Bei der Auswahl der Tools, ist das Zusammenwirken der einzelnen Schichten der IT-Landschaft unter den Aspekten der Effizienz und der Wirtschaftlichkeit berücksichtigt und das Ergebnis dargestellt.
- Die definierten Werkzeuge und Kernprozesse zum Systemmanagement ermöglichen eine Verbesserung der Verfügbarkeit der Systeme. Dies wurde im Pilot nachgewiesen.
- Die definierten Werkzeuge und Kernprozesse zum Systemmanagement liefern eine verbesserte Transparenz zum Zustand der Systeme und zur Messung von Service-Leveln. Dies wurde im Pilot nachgewiesen.
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 01.01.2009 Start des Teilprojekts
  - 01.04.2009 Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 31.12.2010 Abschluss Umsetzungsmodellierung Allgemeine und übergreifende Elemente zum Systemmanagement
  - 01.01.2011 Start Umsetzungsmodellierung Einführung Systemmanagement
  - 30.09.2011 Design der Prozesse und Organisation liegt vor
  - 30.06.2011 Technische Implementierung ist abgeschlossen
  - 30.09.2012 Abschluss Umsetzungsmodellierung Einführung Systemmanagement
  - 01.11.2012 Verifikation der WiBe
  - 31.12.2012 Abschluss Erste Umsetzungsschritte Einführung Systemmanagement
  - 31.12.2014 Abschluss Übergabe an die Linie
  - 31.12.2014 Ende des Teilprojekts
  - 31.12.2014 Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie

## **9 Teilprojekt 09 „IT-Services“**

- Inhaltliche Ziele
  - Die Serviceorientierung ist durch die Einführung verbindlicher Grundlagen für den Betrieb auf Basis von Service Level Agreements (SLA) und Operational Level Agreements (OLA) ermöglicht.
  - Es sind pilothaft für ca. 8 Services Vereinbarungen zwischen den gesamtstädtischen Dienstleistern und ausgewählten IT-Einheiten abgeschlossen. Im Rahmen dieser Piloten wurden die beschriebenen Prozesse verfeinert und ergänzt, insbesondere hinsichtlich der

für die Erstellung einer Servicevereinbarung, der erforderlichen Zeitschiene und steuerungsrelevanter Inhalte.

- Erforderliche Schulungsmaßnahmen für die Pilotteilnehmer (bis zu 5 Service Manager, je 5 Tage) sind durchgeführt.
- Für die Vereinbarung aller weiteren OLA der gesamtstädtischen Dienstleister ist eine Reihenfolge verbindlich vereinbart. Dabei wurden Kriterien wie Zahl der Nutzer oder Bedeutung des IT-Service verwendet.
- Qualitative Ziele
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder (Cluster I-IV):
  - Ein Service-Katalog ist in den pilotierenden IT-Einheiten erstellt, Servicekategorien sind auf Einzelservices herunter gebrochen
  - Die Dokumentationsstruktur für Servicesteckbriefe als Voraussetzung für SLA/OLA ist gesamtstädtisch festlegt.
  - Die Bausteine für SLA sind definiert (Basisservice, Servicegruppen, Einzelvereinbarungen).
  - Ein Muster für ein SLA/OLA ist erstellt und in den IT-Einheiten abgestimmt.
  - Ein Pilot mit wichtigen bzw. für die Pilotierung geeigneten Services ist geplant.
  - Ein Abgestimmter OLA-Entwurf (als Basis für Pilot) ist erstellt.
  - Die Voraussetzungen beim Dienstleister zur Erbringung des Services sind geschaffen.
  - Die technologischen Voraussetzungen zur werkzeuggestützten Abwicklung des Service sind geschaffen.
  - Die Voraussetzungen zum Reporting zu den Service Levels sind geschaffen.
  - Die Rollenbeschreibungen sind geprüft und ggf. angepasst.
  - Die Pilotservice werden gemäß den Vereinbarung im OLA vom Dienstleister bereitgestellt die Servicequalität wird reportet.
  - Anforderungen an die Service- und OLA-Datenbank sind mit Teilprojekt 07 abgeglichen.
  - Pilot ist analysiert und ausgewertet.
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 01.01.2009            Start des Teilprojekts
  - 01.03.2009            Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 31.05.2009            Strukturen und Muster für Servicebeschreibung
  - 31.12.2009            Abschluss Stufe II – Umsetzungsmodellierung
  - 31.08.2010            Pilotierungsphase zu OLAs abgeschlossen
  - 30.06.2011            Abschluss Stufe III - Erste Schritte Umsetzung (Pilotierung)
  - 31.12.2011            Abschluss Stufe III - Übergabe an die Linie
  - 31.12.2011            Ende des Teilprojekts
  - 31.12.2012            Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie

## 10 Teilprojekt 10 „IT-Organisation“

- Inhaltliche Ziele
  - IT-Aufbauorganisatorische Alternativszenarien und damit zusammenhängend Alternativszenarien für IT-Gremien- und Entscheidungsstrukturen für eine optimale Aufbauorganisation der gesamtstädtischen IT der LHM als Grundlage für einen Stadtratsbeschluss, bestehende aufbauorganisatorische Szenarien auf den Prüfstand zu stellen, sind erstellt.
  - Mögliche aufbauorganisatorische Alternativszenarien für die IT (inkl. Option zur Integration ITD und H8) sind entworfen und beschrieben.
  - Mögliche Alternativszenarien für Gremien- und Entscheidungsstrukturen in der IT sind entworfen und beschrieben.
  - Eine einheitliche Bewertungsmethodik ist im Dialog mit dem externen Gutachter erarbeitet und festgelegt.
  - Einige ausgewählte typische Prozesse der IT, darunter insbesondere auch Entscheidungsprozesse, sind modelliert und die aufbauorganisatorischen Alternativszenarien sind daran verifiziert
  - Es ist dargestellt, auf welche anderen Teilprojekte sich Auswirkungen ergeben. Dabei erfolgt eine grobe Einschätzung der Tragweite der Auswirkungen und eine Erläuterung an Hand von Beispielen.
  - Mindestens zwei Szenarien sind bewertet und der Entscheidungsvorschlag ist erstellt.
  - Der Vorschlag als Vorlage zur Entscheidung ist erstellt.
  
- Qualitative Ziele:
  - Die gesamtstädtische Aufbauorganisation sowie Gremien- und Entscheidungsszenarien sind unter Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten optimiert.
  - Vorschläge für eine zeitliche Planung des Zusammenspiels bei der Umsetzung dieses Teilprojekts mit den restlichen Teilprojekten von MIT-KonkreT sind erstellt.
  - Für Szenarien, die nicht weiter ausgearbeitet bzw. für eine Bewertung herangezogen wurden, ist eine Begründung erstellt. Dies ist mindestens erfolgt für die fünf Szenarien aus dem Dokument, das den Diskussionsstand vom Januar 2007 widerspiegelt.
  
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 01.07.2008            Start des Teilprojekts
  - 01.08.2008            Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 31.12.2008            Erstellung ausgestalteter Alternativszenarien für die gesamtstädtische IT-Aufbauorganisation und die gesamtstädtischen IT-Gremien- und IT-Entscheidungsstrukturen inkl. Prüfung unter Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten
  - 28.02.2009            Abgleich mit den Erwartungen und Zielen der relevanten Entscheider
  - 30.06.2009            Alternativszenarien sind erstellt und bewertet

- 31.08.2009 Übergabe an die Projektleitung
- 31.08.2009 Ende des Teilprojekts

## 11 Teilprojekt 11 „IT-Sicherheit“

- Inhaltliche Ziele:
  - IT-Sicherheitskonzept ist in Grundzügen für die gesamte IT der LHM erstellt. Für ausgewählte Bereiche sind dedizierte Umsetzungsmodelle erstellt. Weitere erforderliche Konzepte sind identifiziert und bzgl. des Aufwands zur Erstellung geschätzt.
  - Auswirkungsanalyse ist erstellt.
  - Bedrohungsanalyse ist erstellt.
  - Risikoanalyse ist erstellt.
  - Einige exemplarische praktische Tests/Prüfungen sind im Rahmen der Analyse durchgeführt.
- Qualitative Ziele
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder (Cluster I-IV):
    - Wesentliche Risiken sind auch mittels praktischer Tests analysiert.
    - Sicherheitsrisiken sind qualitativ und monetär bewertet.
    - Der Zusammenhang des erforderlichen Sicherheitsniveaus und der empfohlenen Sicherheitsmaßnahmen zu den benötigten Kosten und Beeinträchtigungen der Geschäftsprozesse ist für die Entscheider nachvollziehbar herausgearbeitet.
    - Die Priorisierung der Sicherheitsmaßnahmen ist nachvollziehbar aufbereitet und gesamtstädtisch akzeptiert.
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 01.01.2009 Start des Teilprojekts
  - 01.03.2009 Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 31.12.2009 Auswirkungen, Bedrohungen und Risiken sind analysiert
  - 31.03.2010 Ausgewählte Sicherheitsvorkehrungen gegen Bedrohungen und Risiken sind praktisch getestet
  - 31.10.2010 Sicherheitskonzept ist erstellt
  - 31.12.2010 Abschluss Umsetzungsmodellierung
  - 31.12.2010 Ende des Teilprojekts

## 12 Teilprojekt 12 „IT-Steuerung“

- Inhaltliche Ziele
  - Ein Zielsystem mit Bezug zu den Steuerungsgegenständen ist erstellt
  - Die Voraussetzungen, Prozesse und Funktionen für Steuerung, Steuerungsunterstützung und Berichtswesen sind festgelegt
  
- Qualitative Ziele
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder:
  - Verfeinerungen zur Institutionalisierung der IT-Steuerung ist in einem Umsetzungsmodell beschrieben
  - Ein Umsetzungsmodell für ein gesamtstädtisches IT-Berichtswesen liegt vor
  - Konzeption und Einführung des Prozesses zur Fortschreibung der INFO-GAM, wobei in diesem Prozess selbst keine Regeln und Vorschriften erarbeitet werden.
  - Neustrukturierung der INFO-GAM in ein drei Ebenenmodell, welche einen differenzierten und jeweils optimierten Fortschreibungsprozess unterzogen werden, ist erfolgt.
  - Die INFO-GAM wurde zeitnah an die organisatorischen und technischen Festlegungen, die in den verschiedenen Teilprojekten entschieden und umgesetzt wurden, angepasst.
  
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 01.07.2009            Start des Teilprojekts
  - 01.10.2009            Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 31.12.2009            Freigabe erste Fortschreibung der INFO-GAM
  - 30.06.2010            Abschluss Umsetzungsmodellierung
  - 30.06.2011            Steuerung für ganzheitliches IT-Vorhabensmanagement ist festgelegt
  - 30.06.2011            Steuerung für IT-Projektcontrolling ist festgelegt
  - 30.06.2011            Steuerung für Pilotservices ist festgelegt
  - 31.12.2011            Abschluss Pilot Berichtswesen
  - 31.12.2012            Steuerung für Personalkapazitätsmanagement und Projektportfoliomanagement festgelegt
  - 31.12.2012            Freigabe zweite Fortschreibung der INFO-GAM
  - 31.12.2013            Steuerung für Service Support festgelegt
  - 31.12.2014            Abschluss Übergabe an die Linie
  - 31.12.2014            Ende des Teilprojekts
  - 31.12.2014            Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie

### 13 Teilprojekts 13 „IT-Kostentransparenz“

- Inhaltliche Ziele
  - Die für den Piloten festgelegten Aspekte sind für die Piloten umgesetzt
  - Der Pilot ist analysiert und ausgewertet
    - Konzeptionelle und technische Praktikabilität sind bewertet
    - Verrechnungsregeln, Werteflüsse und Genehmigungsprozesse sind bewertet
    - Erkenntnisse zur Optimierung der Konzepte aus den Erfahrungen sind ausgewertet
    - Analyse und Auswertung des Piloten sind dokumentiert
  - Eine gesamtstädtische Umsetzungsmodellierung auf Basis der Erkenntnisse aus dem Piloten ist erstellt
    - Eine Fortschreibung der Konzepte zu einem gesamtstädtischen Umsetzungsmodell ist erstellt, wobei mindestens ein Lösungsszenario vorliegt und der Dissens aufgegriffen und einer Lösung zugeführt ist.
    - Bei mehreren Lösungsszenarien ist eine Bewertung der Alternativen vorgenommen und eine Entscheidungsvorlage erstellt
    - Ein Umsetzungsplan ist erstellt
    - Eine Entscheidung für die Umsetzung ist herbeigeführt
  
- Qualitative Ziele:
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder:
  - Der Zusammenhang zwischen Kosten und Leistungen ist erhöht.
  - Eine Vollkostensicht für IT-Services ist herstellbar.
  
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 30.04.2008                      Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 31.12.2008                      Auswertung der Piloten ist erfolgt
  - 31.12.2008                      Abschluss Umsetzungsmodellierung
  - 28.02.2009                      Fortschreibung des Konzepts liegt vor
  - 28.02.2009                      Ende des Teilprojekts

### 14 Teilprojekt 15 „Optimierung D-III-ITD“

- Inhaltliche Ziele
  - Die Umsetzung der Neuorganisation von D-III-ITD ist entsprechend den Vorgaben des Konzepts zur Aufbauorganisation D-III-ITD aus dem Beschluss MIT-KonkreT Stufe 1 sowie den in der Maßnahme Umsetzungsmodellierung Neuorganisation in 2007 erarbeiteten Ergebnisse durchgeführt.
  - Ein Umsetzungsmodell zur kulturellen Veränderung bei D-III-ITD mit dem Ziel einer Verbesserung der Kundenorientierung sowie Prozess- und Serviceorientierung ist definiert, erprobt und umgesetzt.

- Ein Umsetzungsmodell für die Qualifizierung von D-III-ITD mit Qualifizierungsmaßnahmen bzgl. fachlicher, methodischer und sozialer Kompetenz mit dem Ziel die Aufbauorganisation sowie die Veränderung hin zu Kundenorientierung sowie Prozess- und Serviceorientierung zu erreichen ist erstellt.
- Erforderliche Qualifizierungsmaßnahmen gemäß Umsetzungsmodell sind durchgeführt
  
- Qualitative Ziele
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder (Cluster I-IV):
  - Kunden- und Serviceorientierung ist in Aufbauorganisation transparent
  - Aufbauorganisation unterstützt Flexibilität für Abdeckung der Kundenanforderungen (Projektstrukturen)
  - Verankerung der bisher zu wenig wahrgenommen Aufgabenfelder: Applikationsbetreuung von Fremdsoftware, Darstellung der Dienstleistungen, Technologische Innovationen ist gesichert.
  - Die Etablierung von Prozessverantwortlichen für die Prozesse mit fachlicher Weisungsbefugnis auch über organisatorische Einheiten hinweg ist realisiert.
  - Die Etablierung von Serviceverantwortlichen für die Services, die den Kunden angeboten werden, sowie für die erforderlichen Teil-Services innerhalb von ITD ist realisiert.
  - Personalunionen sind aufgelöst.
  
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 01.04.2008            Start des Teilprojekts
  - 01.05.2008            Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 01.01.2008            Formale Einrichtung der Aufbauorganisation (als Voraussetzung)
  - 30.06.2008            Zuordnung der Services zu den Teams ist definiert und in Servicesteckbriefen nachvollziehbar dokumentiert. Serviceverantwortliche sind benannt
  - 30.06.2008            Planung interne Organisation liegt vor
  - 30.09.2008            Konzept für kulturellen Veränderungsprozess liegt vor
  - 31.12.2008            Qualifizierungskonzept liegt vor
  - 31.12.2008            Organisatorische Gestaltung der neuen Einheiten KBC und QSD sowie Festlegung der Zusammenarbeit mit den anderen Servicebereichen ist definiert
  - 31.12.2008            Teamfindungsmaßnahmen sind durchgeführt
  - 31.12.2008            Aufbauorganisation ist etabliert
  - 31.12.2008            Erste Überprüfung der erreichten Umsetzung zur Aufbauorganisation und kulturellen Veränderung ist durchgeführt und notwendige Verbesserungsmaßnahmen sind abgeleitet.

- 31.12.2008 Wichtige grundlegende Qualifizierungsmaßnahmen zur Unterstützung der neuen Aufbauorganisation und kulturellen Veränderung sind durchgeführt
- 30.06.2009 Neues Leitbild D-III-ITD und für die einzelnen Servicebereiche ist erschaffen
- 31.12.2009 Zweite Überprüfung der erreichten Umsetzung zur Aufbauorganisation und kulturellen Veränderung ist durchgeführt und notwendige Verbesserungsmaßnahmen sind abgeleitet.
- 31.12.2010 Erforderliche Qualifizierungsmaßnahmen sind durchgeführt
- 31.12.2010 Dritte Überprüfung der erreichten Umsetzung zur Aufbauorganisation und kulturellen Veränderung ist durchgeführt und notwendige Verbesserungsmaßnahmen sind abgeleitet.
- 30.06.2011 Ende des Teilprojekts
- 30.06.2013 Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie

## 15 Teilprojekts 16 „Optimierung BAU-H8“

- Inhaltliche Ziele
  - Die Änderung der Aufbauorganisation von BAU-H8 entsprechend den Vorgaben des Konzeptes zur Aufbauorganisation BAU-H8 im Beschluss MIT-KonkreT Stufe 1. Teilziele sind erfolgt.
- Qualitative Ziele
  - Die qualitativen Ziele für dieses Teilprojekt ergeben sich aus den Zielvorgaben der strategischen Konzeption (Stufe 1 MIT-KonkreT) der hier enthaltenen Teilprojekte bzw. Konzeptionsfelder:
  - Die zusätzlichen Personalkapazitäten im Bereich Betriebswirtschaft sind verfügbar.
  - Die zusätzlichen Personalkapazitäten im Kundencenter sind verfügbar.
  - Es liegt eine Optimierungsuntersuchung für das „Mobile Einsatzteam“ vor.
  - Die Servicegruppenorientierte Ausrichtung ist etabliert
  - Die Services für Telekommunikation und Datennetz sind zusammengeführt. Diese Services werden in zwei Einheiten erbracht „Planung/Projekte“ sowie „Betrieb“.
  - Die Kundenschnittstelle ist in der Aufbauorganisation verankert
- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:
  - 01.05.2008 Start des Teilprojekts
  - 01.06.2008 Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
  - 30.06.2008 Feinplanung und Dokumentation der Aufbauorganisation liegt vor
  - 30.06.2008 Neue Aufbauorganisation ist mit POR vereinbart und in PAUL@ eingerichtet

- 30.09.2008 Maßnahmenplanung zur Umsetzung der Aufbauorganisation liegt vor
- 31.01.2009 Ergebnisdokument mit weiteren Grundlagen zur Optimierung liegt vor
- 31.01.2009 Abschluss Optimierungsuntersuchung Mobiles Einsatzteam
- 31.01.2009 Abschluss Umsetzungsmodellierung
- 30.04.2009 Erste Evaluierung zur Aufbauorganisation sowie zur Kunden- und Serviceorientierung ist bei den GS-Leitungen der Referate, den SIV-Leitungen und den D-III-ITD Servicebereichsleitungen durchgeführt und ausgewertet
- 30.06.2009 Abschluss Übergabe an die Linie
- 30.06.2009 Ende des Teilprojekts
- 31.03.2010 Zweite Evaluierung zur Aufbauorganisation sowie zur Kunden- und Serviceorientierung ist in der Fläche durchgeführt und ausgewertet (Linie)
- 31.03.2011 Zweite Evaluierung zur Aufbauorganisation sowie zur Kunden- und Serviceorientierung ist in der Fläche durchgeführt und ausgewertet (Linie)
- 30.06.2011 Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie

Telefon [REDACTED]

Telefax [REDACTED]

D-III-MIT-KonkreT  
 Programmleitung  
 [REDACTED]

**Programmauftrag  
 MIT-KonkreT  
 Stufe II, III  
 Stand 04.02.2010**

**Dokumentennachweis**

- **Gültigkeit und Aufbewahrung**  
 Die aktuelle Version dieses Dokumentes befindet sich beim Projektbüro.
- **Änderungsnachweis**

Datum	Autor	Version	Aktivität
05.10.2007	[REDACTED]	0.1	Anpassung des Musterdokuments / Rohentwurf erstellt
08.10.2005	[REDACTED]	0.2	Detaillierungen gemäß Beschlussvorlage
09.10.2007	[REDACTED]	0.3	Redaktionelle Anpassungen, Erstentwurf für Auftraggeberin
12.10.2007	[REDACTED]	0.4	Änderungswünsche Auftraggeberin
25.10.2007	[REDACTED]	0.5	Ergänzungen zur Projektorganisation
02.11.2007	[REDACTED]	0.6	Anpassung der Anlagen; Redaktionelle Änderungen und Anpassungen bei den Rahmenbedingungen; Version zum Versand
10.12.2007	[REDACTED]	0.7	Neue Struktur mit Regelkompendium
14.02.2008	[REDACTED]	0.8	Einarbeitung Ergebnisse Workshop 21./22.01.2008
04.03.2008	[REDACTED]	0.9	Einarbeitung Inhalte in Vorbereitung auf Workshop 10.03.2008
13.03.2008	[REDACTED]	1.0	Anpassung gemäß Ergebnissen Workshop 10.03.2008
01.02.2010	[REDACTED]	1.1	Anpassungen gemäß Stadtratsbeschluss vom 27.01.2010
03.02.10	[REDACTED]	1,2	Rechtschreibung
04.02.10	[REDACTED]	1,3	Überarbeitung nach Vorgespräch LK
04.02.10	[REDACTED]	1.4	QS
05.02.10	[REDACTED]	1,5	Änderungen [REDACTED], Freigabe

- **Verteiler**  
 Bei Änderungen wird dieses Dokument wie folgt verteilt:

Name	Instanz
Auftraggeber/in	
Projektgruppe	
Lenkungskreis	

- **Freigabe**

Freigegeben ist Version 1.2

**Programmauftrag zum Programm MIT-KonkreT, Stufe II und III**

**Anlagen:**

1. Programmorganisation
2. Überblick über die Programmstrukturplanung
3. Leistungsbeschreibung der Projekte und Teilprojekte  
Diese müssen wie folgt fortgeschrieben werden:
  - für P11 und P30 für den Bereich Security am Anfang 2. Quartal
  - für P20 und P30 sowie für Pgl für das Thema TP003, TP 115 und 203 bis 1.4.2011
  - für P40 zum 1.1.2011
  - Der Projektauftrag P50 muss noch vollständig überarbeitet werden,
4. Programmkompodium

**Inhaltsverzeichnis**

<b>1 Vorhaben .....</b>	<b>4</b>
<b>2 IT-Strategie-Einpassung.....</b>	<b>14</b>
<b>3 Priorität.....</b>	<b>15</b>
<b>4 Programmorganisation.....</b>	<b>16</b>
<b>5 Budget.....</b>	<b>16</b>
<b>6 Zeitplan.....</b>	<b>16</b>
<b>7 Regeln für das Programm.....</b>	<b>17</b>
<b>8 offene Fragen.....</b>	<b>17</b>
<b>9 Programmauftrag.....</b>	<b>18</b>

Zwischen der Auftraggeberin und der Auftragnehmerin wird der folgende Programmauftrag vereinbart

1 Vorhaben	
Programmname, Benennung	Programm MIT-KonkreT, Strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München (Stufe II und III)
Kurzbeschreibung (Stichwortartig)	
Programmgrundlage (Stadtratsbeschluss, Initiative etc.)	Grundlage des Programms sind der Beschluss der Vollversammlung vom 04.10.2007 (Sitzungsvorlage Nr. 02-08 / V 10388) und der Beschluss vom 27.01.2010 (Sitzungsvorlage Nr. 08-14 V 02551)
Federführung	Die Federführung liegt bei der 2. Bürgermeisterin, die auch die fachliche Weisungsbefugnis für die Projektleitungen hat. Die Leiterin des Direktoriums hat dafür die Stellvertretung
Mitwirkung	Direktorium, Hauptabteilung III Informationstechnologie (D-III), Geschäftsbereiche IT-Strategie (D-III-ITS) und IT-Dienstleistungen (D-III-ITD), Baureferat Hochbau H8, sämtliche Referate und Eigenbetriebe, Revisionsamt, POR und Stadtkämmerei in Querschnittsfunktion.
Betroffene OE/en	Sämtliche mitwirkenden OE.
Auftraggeber / -in	Der Stadtrat hat mit Beschluss vom 04.10.2007 und 27.01.2010 die Verwaltung mit der Durchführung des Programms „MIT-KonkreT“ zur strategischen Neuausrichtung der IT-Organisation in der Stadt München beauftragt. MIT-KonkreT wird als Programm durchgeführt. Der Oberbürgermeister als Leiter der Verwaltung hat diese Aufgabe an die 2. Bürgermeisterin delegiert. Die 2. Bürgermeisterin, [REDACTED], ist somit die formelle Auftraggeberin.
Verbindung zu Programm / Vorhaben / Aufgaben	MIT-KonkreT hat Verbindungen zu einer Vielzahl von Projekten und Vorhaben, die die Neuausrichtung der IT zum Gegenstand haben wie z.B. die Einführung von ITIL-Prozessen. Im Folgenden sind wesentliche Verbindungen zu laufenden Projekten und Vorhaben aufgeführt: <ul style="list-style-type: none"> <li>- LiMux (Der Projektname setzt sich aus dem Wort Linux und dem großen "M" für Linux in München zusammen)</li> <li>- IT-Strategie und IT-Masterplan</li> <li>- <b>Münchner Facility Management mfm</b></li> <li>- <b>Redesign MKRW</b></li> <li>- Infrastrukturmaßnahmen, mit denen ein stadtweiter Standard eingeführt werden soll (Windows-Standard-Client, IDMS, ...).</li> </ul>
Techn. Rahmenbedingungen / Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Als technische Rahmenbedingung für die Top Priority IT-Finanztransparenz stehen i.W. die bei der Stadt München eingeführten SAP-Module zur Verfügung.</li> <li>- Für das Projektmanagement wird derzeit als IT-</li> </ul>

	<p>Projektmanagementsoftware Open Project verwendet.                  Für die Prozessmodellierung werden (Open-)Office-Werkzeuge, zum Einsatz kommen. Bis ein Standard für ein Prozessmodellierungsprodukt zur Verfügung steht, wird auf diese Produkte und wenn möglich auf die durch die MSE bereitgestellte Prozessmodellierungssoftware ARIS zurückgegriffen.</p>
<p>Programmstudie (bereits erstellt / Erstellung erforderlich / in Auftrag gegeben / entfällt)</p>	<p>Eine Vorstudie als Grundlage der Beschlussvorlage 2005 wurde verwaltungsintern erstellt. Grundlegende Arbeiten wurden im Rahmen der Stufe I als strategische Konzeption durchgeführt und sind Grundlage und Ausgangspunkt der jetzt durchzuführenden Stufen II und III. Die Ergebnisse des Teilprojekts 10 „IT-Organisation“ bilden die Grundlage für den Beschluss vom 27.01.2010.</p>
<p>Bemerkungen</p>	-

Programmzieldefinition	
Ziele	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dem Stadtrat wird für den Eigenbetrieb bis zum Verwaltungs- und Personalausschuss / Plenum zeitgleich mit dem Eckdatenbeschluss im Juli 2010 ein Beschluss mit folgenden Inhalten vorgelegt: Satzung, Eröffnungsbilanz, Wirtschaftsplan (§ 13 EBV), Erfolgsplan (§ 14 EBV), Vermögensplan (§ 15 EBV), Stellenplan (§ 16 EBV) und Finanzplan (§17 EBV), Plan-Gewinn- u.-Verlustrechnung und Planbilanz entsprechend der Gliederung der §§ 21, 22 EBV. Im Zusammenhang mit dem Stellenplan wird die Personalzuordnung auf die drei Häuser „zentraler IT-Dienstleister“, „dezentrale IT“ und „Strategie und Steuerung“ erläutert.</li> <li>2. Die neue IT-Organisation mit den drei Häusern „dezentrale IT“, „zentraler IT-Dienstleister“ und „Strategie und Steuerung“ nimmt zum 1.1.2012 ihre Geschäftstätigkeit auf.</li> <li>3. Die neue Gremienstruktur ist zum 1.1.2012 etabliert.</li> <li>4. Für alle Teilprojekte sind die Ziele und Meilensteine gemäß der Leistungsbeschreibung in Anlage 3 im Rahmen der in Anlage 2 dargestellten Zeitplanung erreicht. Zur Qualitätssicherung der Ergebnisse werden entsprechende Maßnahmen definiert. Bei Bedarf werden entsprechende Beschlussvorlagen eingebracht.</li> <li>5. Ein Veränderungsmanagement mit angemessener Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist etabliert.</li> <li>6. Eine transparente nicht auf den IT-Bereich beschränkte Informationspolitik über wesentliche Aktivitäten und Ergebnisse von MIT-KonkreT ist erfolgt.</li> <li>7. Das im Stadtratsbeschluss genehmigte Programmbudget ist eingehalten.<sup>1</sup></li> <li>8. Das Programm wird bis Ende 2015 abgeschlossen.</li> </ol>

<sup>1</sup> Darin enthalten ist nicht Budget, das durch noch herbeizuführende Beschlüsse bereitgestellt wird. Dieses Budget ist entweder ein separates Budget für ein weiteres Projekt oder verändert das Projektbudget MIT-KonkreT über einen Change-Request.

<p>Erfolgsfaktoren</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Für den Erfolg des Programms sind Promotoren auf oberster Entscheidungsebene unerlässlich (Bürgermeister, Stadtrat).</li> <li>- Um eine strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München zielführend umsetzen zu können, ist Konsens darüber, welches Ausmaß an Veränderung von allen Entscheiderinnen und Entscheidern mitgetragen werden kann, auf politischer Ebene und oberster Verwaltungsebene erforderlich.</li> <li>- Bei einer strategischen Neuausrichtung handelt es sich um ein Veränderungsprogramm, das von allen Betroffenen akzeptiert werden muss. Dazu sind entsprechende Maßnahmen im Projekt und auch durch die Promotoren durchzuführen.</li> <li>- Eine effiziente und an den Zeitplänen von MIT-KonkreT orientierte Arbeit der in der Linie umzusetzenden Maßnahmen ist absolut erfolgskritisch.</li> </ul>
<p>Rahmenbedingungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die IT ist ein strategischer Erfolgsfaktor einer öffentlichen Verwaltung, gehört jedoch nicht zu deren klassischen Produkten im Sinne des Neuen Steuerungsmodells und ist deswegen hinsichtlich der zur Neuausrichtung erforderlichen Innovationskraft in hohem Maß von fachlichen Notwendigkeiten und fachlichen Bedarfen abhängig.</li> <li>- Die IT durchdringt die Erstellung klassischer Produkte in steigendem Maß und leistet dabei oft einen wichtigen Beitrag zur wirtschaftlichen Produkterstellung. Die Neuausrichtung der IT soll zu Effektivitäts- und Effizienzsteigerungen führen. Die effektive und effiziente Unterstützung der Geschäftsprozesse ist dabei Geschäftsgrundlage.</li> <li>- Um eine Effizienz- und Effektivitätssteigerung der IT zu erzielen, werden Erwartungen an die IT herangetragen, wie diese schneller, flexibler und womöglich auch kostengünstiger agiert. Gleichzeitig kann die Erstellung klassischer Produkte durch verstärkte IT-Unterstützung effizienter werden, was bedeutet kann, dass IT in größerem Umfang zum Einsatz kommt und dadurch evtl. auch höhere Kosten entstehen. Diesem Spannungsfeld muss Rechnung getragen werden. („Sparen an der IT“ vs. „Sparen mit der IT“).</li> <li>- Die Verantwortung der IT liegt darin, alle möglichen Anstrengungen zu unternehmen, die zu einer Effektivitäts- und Effizienzsteigerung bei bestehenden Services beitragen und die Fachseiten hinsichtlich der IT-Unterstützung bei der Erstellung der Produkte zu beraten. Die Verantwortung für die gesamthafte Wirtschaftlichkeit liegt bei den Verantwortlichen für die klassischen Produkte.</li> <li>- Im Rahmen der Umsetzungsmodellierung und Umsetzung orientiert sich die Programmleitung zusätzlich zu den Vorgaben der Auftraggeberin auch am Bedarf der Kunden (Fachseiten in den Referaten, Endanwender). Dabei steht der Dienstleistungsgedanke an zentraler Stelle.</li> </ul>
<p>Risiken</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Als Programm mit einer langen Laufzeit ist MIT-KonkreT einigen Risiken ausgesetzt, die spezifisch für solche Großprojekte sind. Dazu gehört es, das richtige Maß an Strukturierung zu finden, ohne dass es zu einer Überfrachtung durch Formalismen kommt und das Projekt trotzdem jederzeit sicher gesteuert werden kann im Hinblick auf Termine, Budget / Kosten, Ergebnisinhalte und Ergebnisqualität</li> </ul>

und ggf. Maßnahmen ergriffen werden können, um korrigierend einzugreifen. Dies ist besonders wichtig, um bei der Komplexität des Programms im Projektfortschritt eine geeignete Priorisierung durchführen zu können. Neben dem externen Controlling sind dafür im Programm die Instrumente des Projektmanagements (Projektplanung, Projektstrukturplanung, Kommunikationskonzept, Projekthandbuch, Projektcontrolling, Projektänderungsanträge, Schnittstellenbeschreibungen) aufzusetzen und nicht nur durch das Projekt selbst zu steuern sondern auch durch ein externes Projektcontrolling zu prüfen.

Im Rahmen der Programmarbeit erfolgte eine detaillierte Auseinandersetzung mit den verschiedenen Risiken während der operativen Umsetzung, diese sind in Anlage 1 dargestellt. Dennoch kann nicht ausgeschlossen werden, dass es auf Grund der Laufzeit und Komplexität zu inhaltlichen, terminlichen oder kostenmäßigen Veränderungen im Projekt kommt, die je nach Umfang auch zu weiteren Stadtratsbeschlüssen führen können. Durch eine jährliche Berichterstattung im Stadtrat und einer regelmäßigen Befassung der IT-Kommission wird eine frühzeitige Information und ggf. ein steuernder Eingriff durch den Stadtrat ermöglicht.

Ebenso wird das bereits etablierte externe Controlling um eine Qualitätssicherung aus externer Sicht ergänzt, die insb. die Auftraggeberin und den Stadtrat bei deren übergeordneter Steuerungsfunktion unterstützt.

Zudem ist je Teilprojekt eine Risikoanalyse durchzuführen, bei der die jeweiligen Risiken identifiziert, hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und Tragweite bewertet und Maßnahmen zur Risikominimierung ergriffen werden. Diese sind zu Projekt- bzw. Programmrissen zu aggregieren.

Für das Programm MIT-KonkreT insgesamt bestehen ferner folgende bereits jetzt bekannte übergreifende Risiken:

- Personalgewinnung: Die Personalgewinnung im IT-Sektor gestaltet sich trotz der wirtschaftlichen Lage schwierig und aufwändig. Daraus können Verzögerungen bei der Stellenbesetzung resultieren, die zur Verzögerung der Gesamtplanung führen, bis hin zur Unmöglichkeit, entsprechendes Personal zu gewinnen. Im Extremfall können dann Maßnahmen gar nicht durchgeführt werden. Eine mögliche Maßnahme zur Verringerung des Risikos kann in der Beauftragung von externen Dienstleistern - im vertretbaren Rahmen und unter Berücksichtigung der Budgetrahmenbedingungen – als Alternative zur Personalzuschaltung bestehen, sofern die Referate dies wünschen.
- Promotoren: Für den Erfolg des Programms sind Promotoren auf oberster Entscheidungsebene unerlässlich (Oberbürgermeister, Bürgermeisterin, Stadtrat sowie

	<p>Referentinnen und Referenten und Werkleitungen). Dies muss über die gesamte Programmlaufzeit sichergestellt werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akzeptanz: Auch wenn sich in letzter Zeit kein Handlungsbedarf gezeigt hat, so besteht aufgrund der Themenstellung weiterhin die Gefahr, dass ein Vorankommen des Vorhabens im geplanten Umfang nicht möglich ist, wenn nicht auf höchster Entscheidungsebene der derzeit bestehende Konsens über das Vorhaben und die Bereitschaft zur einvernehmlichen mit Kompromissen verbundenen Lösung der Konflikte beibehalten wird, aber auch alle IT-Schaffenden im Prozess der Veränderung mitgenommen werden. Dem Veränderungsmanagement kommt hier eine besondere Bedeutung zur Risikominimierung zu.</li> <li>• Betriebsrisiken: Personalbewegungen in dem hier notwendigen Maße können zu massiven Beeinträchtigungen des laufenden Betriebes führen und damit die Geschäftsprozesse gefährden. Infrastrukturprojekte mit klarer Planung und Transitionsstrategie, (z.B. Fileservice, Datenbankmanagement) die gemeinsam durch Mitarbeiterinnen der Einheiten und der derzeit bestehenden zentralen Dienstleister bewältigt werden, reduzieren diese Risiken. Zudem werden Dienstleister von extern zugezogen werden, die Betriebsaufgaben vorübergehend übernehmen und den Übergang unterstützen.</li> <li>• Ressourcenknappheit: Aufgrund der aktuellen stadtweiten Großprojekte – hier sind insbesondere LiMux und paul@ zu nennen – und anderer Großprojekte in einzelnen Referaten und Eigenbetrieben besteht bereits eine hohe Belastung der IT-Schaffenden. Inwieweit die benötigten Leistungen von den Referaten im geplanten Umfang in dem angegebenen zeitlichen Rahmen erbracht werden können, ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht gesichert.</li> </ul> <p>- Konfliktpotential: Durch die im Rahmen des Programms aufgrund der Themenstellung zu erwartenden Konflikte besteht die Gefahr, dass ein Vorankommen des Vorhabens im geplanten Umfang nicht möglich ist, wenn nicht auf höchster <b>Entscheidungsebene</b> Konsens über das Vorhaben und die Bereitschaft zur einvernehmlichen mit Kompromissen verbundenen Lösung der Konflikte besteht.</p> <p>- Koordinierung von Einzelmaßnahmen in den Referaten durch Kernteam MIT-KonkreT: Das Kernteam MIT-KonkreT kann mit seinen Kapazitäten stets nur eine begrenzte Anzahl von vorgezogenen Einzelmaßnahmen koordinieren.</p> <p>- Integration der Darstellung von IT-Leistungen in das Konzept des produktorientierten Haushalts (IT großteils nicht sichtbare Umlage auf Produkten): Grundsätzlich sind Lösungen in SAP umsetzbar. Allerdings kann es dabei trotzdem zu Zielkonflikten mit dem produktorientierten Haushalt kommen.</p> <p>- Zielgruppenorientierte Unterlagenerstellung: Die komplexe</p>
--	---

	<p>Materie muss so aufbereitet werden, dass die Entscheider in die Lage versetzt werden, unterschiedliche Sichten abzuwägen und möglichst objektive Entscheidungen zu treffen.</p>
<p>Ausgangslage</p>	<p>Mit dem Stadtratsbeschluss „MIT-KonkreT - Strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München“ vom 04.10.2007 (MIT-KonkreT Stufe II und III, Umsetzungsmodellierung und Umsetzung) hat die Stadtverwaltung unter Federführung des Direktoriums den Auftrag erhalten, die im Rahmen der Stufe I im Paket 1 „Strategische Neuausrichtung“ beschriebenen Maßnahmen für die Umsetzung vorzubereiten und umzusetzen. Mit dem Beschluss vom 27.01.2010 wird dies insoweit ergänzt als die Verwaltung beauftragt wird, die Ergebnisse des Teilprojekt 10 (Model der Kernkompetenzfokussierung) ergänzend zu den bereits 2007 beschlossenen Maßnahmen umzusetzen.</p>
<p>Konkretisierung der Aufgabenstellung</p>	<p>Vgl. Anlage 3</p>
<p>Programmabgrenzung (ggf.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Änderungsmaßnahmen in den Referaten mit Bezug zu MIT-KonkreT:</b> Neben den Programmaktivitäten werden während der Projektlaufzeit verschiedene Maßnahmen / Reformansätze in den Referaten durchgeführt werden, die in direktem Bezug zu den beschriebenen Maßnahmen der Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München stehen. Für diese ist gemäß Stadtratsbeschluss die Programmleitung im Rahmen des PJD-Verfahrens einzubinden. Im Rahmen dieser Einbindung ist es Ziel des Programms, diese Aktivitäten, sofern eine entsprechende Priorität für das Projekt vorliegt, so abzustimmen, dass ihre Durchführung aus gesamtstädtischer Sicht pilothaften Charakter haben kann, um zu vermeiden, dass gleichartige Reformansätze mehrfach „erfunden“ werden. Dies gilt insbesondere auch für solche – organisatorischen - Maßnahmen, die nicht über PJD-Verfahren ablaufen.</li> <li>- <b>LiMux:</b> Im Rahmen von LiMux werden verschiedene Vorgehensweisen für das LiMux-Projekt eingeführt. Es ist Ziel, diese ebenso wie die Reformansätze in den Referaten im Hinblick auf stadtweite Einsetzbarkeit hin einzuordnen, nicht jedoch - ebenso wenig wie bei den Reformansätzen in den Referaten -, diese für eine stadtweite Neuausrichtung ungeprüft zu übernehmen.</li> <li>- <b>Dienstleistungen und Services bei den zentralen Dienstleistern:</b> Für Verfahren außerhalb der Teilprojekte (d.h. Dienstleistungen und Services) in der Linie bei den zentralen Dienstleistern mit stadtweiter Auswirkung und Bezug zu MIT-KonkreT gilt, dass Umsetzungsbegleitungen oder Umsetzungen nicht Gegenstand des Projekts sind. Dennoch ist die Projektleitungen einzubinden, wobei diese Einbindung entweder im Rahmen des PJD-Verfahrens erfolgt oder durch sonstige Informations- und Abstimmungsgespräche. Abhängig von der Priorität des Vorhabens für MIT-KonkreT wird im</li> </ul>

	<p>Rahmen der Einbindung entschieden, ob eine regelmäßige Abstimmung möglich und erforderlich ist.</p> <p><b>Umsetzungen der Ergebnisse von MIT-KonkreT:</b> Eine über das Ausrollen hinausgehende Umsetzung (Betrieb in der Linie) ist verantwortlich durch die jeweiligen Verantwortlichen in der Linie - ggf. über geeignete Beschlüsse, die einvernehmlich herbeizuführen sind - durchzuführen.</p>
<p>Zusammenarbeit zwischen Projekt und Linie</p>	<p><b>Zusammenarbeit Projekt - Linie:</b> Es sind Vereinbarungen für die Zusammenarbeit – was erfolgt im Projekt, was muss auf Grund gegebener Zuständigkeiten in der Linie durchgeführt werden - zu schliessen. Für diese Vereinbarungen gilt, dass sie sich in die zeitliche und kostenmäßige Eckdatenplanung des Projekts eingliedern, sofern nicht stadtweite Termine dem entgegenstehen. Hierzu besteht eine Berichtspflicht – für das Projekt und für die Linie - an den Lenkungs-kreis.</p> <p>Für Aktivitäten, die zwischen Projekt und Dienststelle einvernehmlich in der Zuständigkeit der Dienststelle festgelegt wurden (d.h. außerhalb des Projekts, wie z.B. das Thema Stellenbewertung), liegt die Ergebnisverantwortung und die Berichtspflicht der Auftraggeberin gegenüber bei der jeweiligen Dienststelle. Diese benennt hierfür eine/n Verantwortliche/n, der auch eine enge Synchronisation mit der Programmleitung sicherstellt (vgl. Ziffer 4 des Vortrags der Referentin im Beschluss vom 27.1.2010. (Muster: die bereits festgelegte Vereinbarung zur Zusammenarbeit zwischen Programm und Personal- und Organisationsreferat für die Zusammenarbeit mit weiteren Fachdienststellen)</p>
<p>Effekte / Nutzen prognostiziert monetär</p>	<p>Vgl. Beschluss der Vollversammlung vom 4.10.2007 und Beschluss der Vollversammlung vom 27.01.2010.</p>
<p>Effekte / Nutzen / Ziele prognostiziert nicht monetär</p>	<p>In den folgenden Tabelle sind die übergeordneten Zielsetzungen des Beschlusses dargestellt. Die Qualifizierung des Personals ist dabei ein Ziel, das im Kontext der sämtlichen anderen Ziele zu erreichen ist jeweils abgestimmt auf das entsprechende Ziel. Im Anschluss daran wird im Überblick dargestellt, welche Maßnahmenfelder die Zielerreichung im Schwerpunkt unterstützen (qualitative Nutzeneffekte).</p>

Zu erreichender Effekt / Ziel		Priorität A	Priorität B	Priorität C
Q U A L I F I Z I E R U N G  D E S	Effizienzsteigerung der 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 Prozessabläufe, um zu vermeiden, dass das Rad immer wieder neu erfunden wird und um Synergieeffekte zu erzielen	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	
	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	
	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- Technologiemanagem ent und -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

Die Maßnahmen des Pakets 1 "Strategische Neuausrichtung" unterstützen die im Programmauftrag definierten Ziele im Schwerpunkt wie folgt:

- Übergeordnete Zielsetzung aus Beschluss
  - Effizienzsteigerung der IT und durch IT
  - Standardisierte, optimierte und transparente Prozesse
  - Klare Regelungen von Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Entscheidungswegen
  - Erhöhung der Kundenzufriedenheit (Dienstleistungsgedanke)
  - Festlegung von IT-Standards und Methodiken für eine zukunftsorientierte IT-Landschaft
  - Sicherstellung der Innovationsfähigkeit
  - Ausbau Finanz- und Kostentransparenz
  - Qualifizierung des Personals
- Besonders unterstützt durch Maßnahmen / Teilprojekte
  - IT-Prozesse
  - IT-Prozesse
  - IT-Prozesse / IT-Services
  - IT-Services / IT-Prozesse (Anforderungsmangement)
  - IT-Steuerung / IT-Sicherheit
  - IT-Personal- / Stellenentwicklung
  - IT-Services
  - IT-Personal- / Stellenentwicklung

2 IT-Strategie-Einpassung	
Konformität	<input checked="" type="checkbox"/> strategiekonform <input type="checkbox"/> nicht strategiekonform
Bemerkungen / Begründung	<p>Der Stadtratsbeschluss zu einer umfassenden Neuausrichtung der IT betrifft auch einige der Ziele der IT-Strategie, für deren Umsetzung zum Teil bereits erfolgreich Maßnahmen angegangen oder realisiert wurden, wenn auch in einem ganzheitlicheren Kontext und geht gleichzeitig über diese hinaus, indem Themen angegangen werden, die in der IT-Strategie nicht unmittelbar angesprochen worden sind. Insofern sind IT-Strategie und MIT-KonkreT ergänzend zu sehen und stehen nebeneinander, wobei bei Bedarf Abstimmungen herbeizuführen sind. Den übergeordneten Rahmen bilden die NSM-Ziele sowie die Stadtratsziele.</p> <p>Strategische Ziele werden durch den Beschluss vom 4.10.2007 zunächst nicht außer Kraft gesetzt, evtl. kann es im Rahmen der Programmarbeit zu Verschiebungen kommen, die zu Änderungen in den strategischen Zielen und damit zu einer Anpassung der IT-Strategie führen. Dies ist im Lenkungskreis zu diskutieren und ggf. entsprechende Aufträge zu erteilen. Durch den Beschluss vom 27.01.2010 werden strategische Ziele für die zukünftige IT der LHM festgelegt.</p>
Auswirkungen auf den aktuellen Masterplan	Das Programm ist für 2010 im Masterplan eingeplant. Dies ist für die Folgejahre fortzuschreiben.
Bemerkungen / Begründung	-
Auswirkungen auf IT-Strategie	Im Rahmen dieses strategischen Programms können Erkenntnisse entstehen, die es erforderlich machen, die IT-Strategie anzupassen.

Bemerkungen / Begründung	
Bezieht sich auf Ziele aus dem IT-Strategiepapier Stand 2007	Bezug besteht insbesondere zu folgenden Zielen: L 1.1-2, L 1.3-1, L 1.3-2, L 1.3-4, L 1.3-8, Z 1.3-1, Z 1.3-2, L 1.5-2, L 1.5-2
Geplantes Vorgehen (Entscheidungsvorschlag)	Die IT-Strategie wird regelmäßig fortgeschrieben. Erforderliche Anpassungen der IT-Strategie werden in diesen Fortschreibungsprozess eingebracht.
Bemerkungen / Begründung	Es handelt sich um ein Programm zur gesamtheitlichen Neuausrichtung der IT, bei dem auch die Strategie- und Steuerungsprozesse betrachtet werden müssen. Die Ergebnisse des Programms müssen entsprechend in der Linie umgesetzt werden und dabei in die jeweils gültigen Steuerungsprozesse einfließen.

<b>3 Priorität</b>	
Bedeutung	<input checked="" type="checkbox"/> unverzichtbar <input type="checkbox"/> erforderlich <input type="checkbox"/> angestrebt
Begründung	<p>Im Rahmen der Haushaltskonsolidierung ist es erforderlich, Optimierungspotential auch im IT-Bereich zu identifizieren und entsprechend umzusetzen, so dass einerseits die IT ihren Beitrag zu fachlichen Optimierungen verbessert leisten kann und andererseits dort, wo Optimierungspotential innerhalb der IT besteht, entweder Kosten reduziert werden können oder bei gleichen Kosten bzw. Aufwänden ein breiteres Leistungsspektrum abgedeckt werden kann bzw. Leistungen in höherer Qualität erbracht werden können.</p> <p>Durch den Stadtratsbeschluss „MIT-KonkreT - Strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München“ vom 04.10.2007 ist die Verwaltung beauftragt, die Stufen II und III von MIT-KonkreT mit hoher Priorität durchzuführen.</p>
Folge(n) aufzeigen, falls Programm nicht realisiert wird	Falls das Programm nicht realisiert wird, ist es nicht möglich, die prognostizierten Effekte und insbesondere das Optimierungspotential, das die IT der LHM - wie verschiedentlich schon identifiziert – aus einer gesamtstädtischen Sicht in sich trägt, und die entsprechende Steigerung der Effizienz zu realisieren.
Zeitbezug	<input checked="" type="checkbox"/> sehr dringlich <input type="checkbox"/> dringlich <input type="checkbox"/> nicht dringlich
Begründung	Die letzte grundlegende Neuausrichtung der IT liegt mehr als 15 Jahre zurück. An verschiedenen Stellen wurde auch schon im Rahmen der IT-Strategie aufgezeigt, dass Anpassungen dringend

	erforderlich sind. Eine weitere Verzögerung führt auch dazu, dass eine sinnvolle Steuerung kaum mehr möglich ist.
Folge(n) aufzeigen, falls Programm nicht realisiert wird	Bei einer Verzögerung ist das auch die vom Stadtrat geforderte Verzahnung mit dem LiMux-Projekt nicht mehr möglich.
Bemerkungen / Begründung	

<b>4 Programmorganisation</b>	
Programmassistenz / -dokumentation, Projektgruppe, Lenkungskreis	Siehe Anlage 1 und Anlage 4, für die Abhängigkeiten siehe auch Beschluss vom 4.10.2007 und Beschluss vom 27.01.2010
Externe Unterstützung	Das Programm wird durch externe Dienstleister unterstützt. Diese wurden bereits zum Teil 2008 ausgewählt, zum Teil werden sie gemäß Projektfortschritt ausgewählt.

<b>5 Budget</b>	
Finanzierung	<input checked="" type="checkbox"/> Gesichert aus Stadtratsbeschlüssen vom 4.10.2007 und 27.01.2010 in der dort jeweils dargestellten Höhe. <input type="checkbox"/> geplant aus
Prognostizierte Kosten	Die prognostizierten Kosten finden sich im Stadtratsbeschluss „MIT-KonkreT - Strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München“ vom 4.10.2007 und im Beschluss vom 27.01.2010.
Zeitliches Kontingent des Programmteams	Siehe Stadtratsbeschlüsse „MIT-KonkreT - Strategische Neuausrichtung der IT-Organisation der Stadt München“ vom 4.10.2007 und 27.01.2010. Wann die Ressourcen für das Programm zur Verfügung stehen, ist abhängig von dem Erfolg der Stellenbesetzungen.

<b>6 Zeitplan</b>	
Starttermin	1.4.2008.
Meilensteine	Die zeitliche Grobplanung ergibt sich aus Anlage 2 und Anlage 3 (dort Meilensteine), eine detaillierte Zeitplanung ist zu im Rahmen des Programms fortzuschreiben.
Berichte / Berichtszeiträume	Statusbericht zweimonatlich an Lenkungskreis, IT-Kommission 1 mal jährlich, mindestens 1 mal jährlich an die Steuerungsgruppe NSM, sofern nicht bereits in der IT-Kommission der Bericht erfolgt ist, jährlich an VPA; Projekt-Abschlussbericht an Lenkungskreis

	und Auftraggeberin.
Endtermin	Ende 2015
Bemerkungen	-

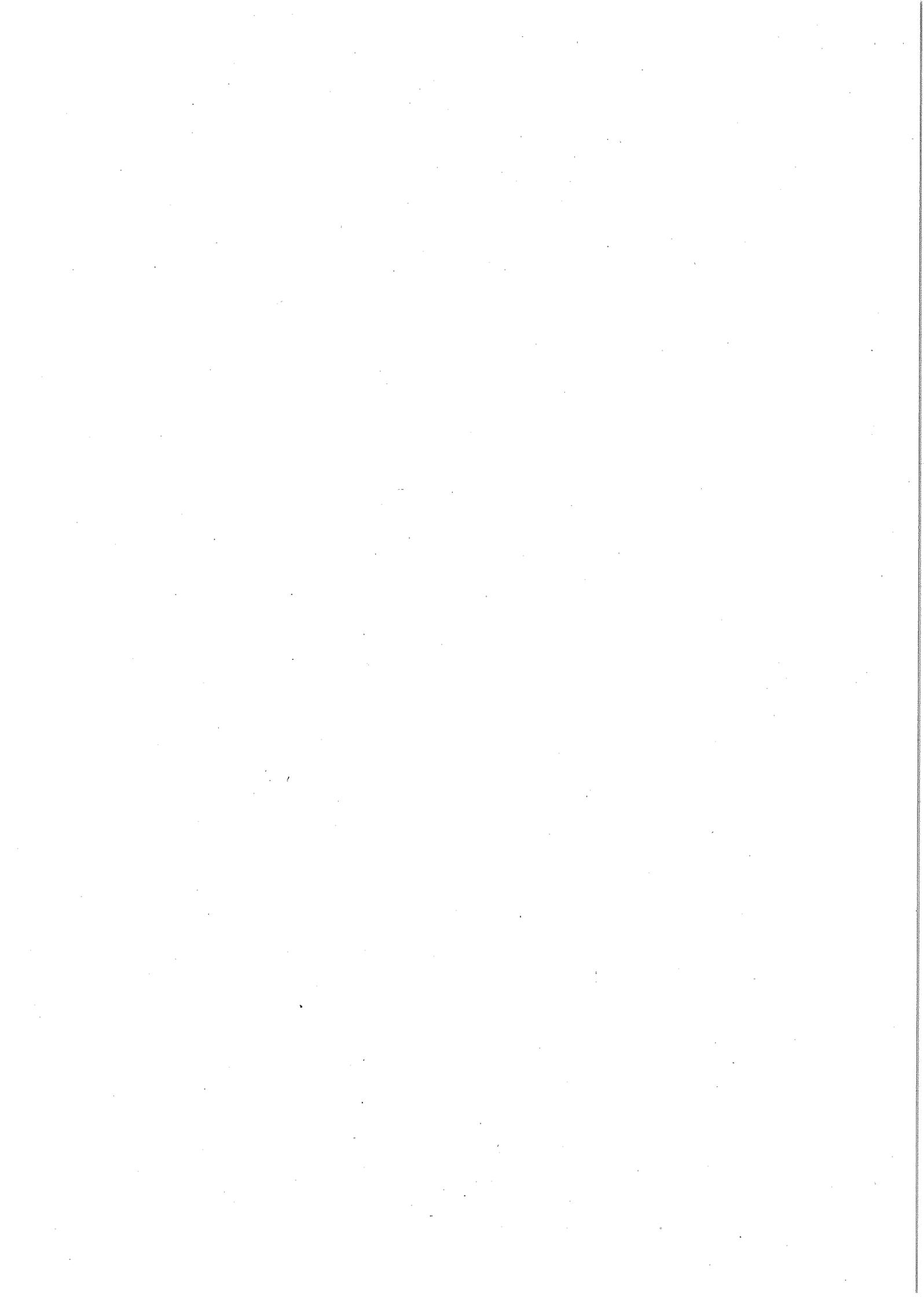
**7 Regeln für das Programm**

Rechte und Verantwortung der Programmleitungen	Die Pflichten und Rechte der Rollen im Programm können Anlage 4 entnommen werden.
Team- und Arbeitsstrukturen	Vgl. Anlage 1 und Anlage 4
Zuständigkeiten / Entscheider/ -in/ -nen	Vgl. Anlage 1 und Anlage 4
Dokumentation Name, OE (Anlage: Dokumentationsübersicht)	- Wesentliche Dokumente sind neben den Anlagen zu diesem Programmauftrag das Programmkompodium und die Geschäftsordnung für den Lenkungskreis - Wesentliche Informationen für das Programmkernteam werden in einem Programmhandbuch zusammengestellt.
Controlling Name, OE	Das externe Controlling wird gerade ausgeschrieben.
Konsensregelung	Angestrebt wird ein generelles Mittragen der Entscheidungen. Ist dies nicht möglich, werden Mehrheitsentscheidungen auf Basis der Geschäftsordnungen der jeweiligen Entscheidungsgremien durchgeführt.
Eskalationsregeln Mediation	Zu den Eskalationsregeln vgl. Anlage 4.  Sofern Mediation erforderlich sein sollte, kann auf die Mediatoren im POR zurückgegriffen werden.
Sonstiges	Sämtliche Regeln zum Programm werden im Programmkompodium geführt, das als Anlage 4 diesem Programmauftrag beigelegt ist.

**8 offene Fragen**

1)	Zusammenarbeit Programm – Linie im Kommunalreferat (geklärt mit bis )
2)	

<b>9 Programmauftrag</b>	
Auftrag wird erweitert um / geändert	Dieser Programmauftrag ist die Erweiterung um Projektauftrag vom 13.03.2008.
Bemerkungen / Begründung	Neuer Beschluss vom 27.01.2010
Auftrag erteilt am	
Unterschrift Auftraggeber	
Auftrag erhalten am	
Unterschrift Auftragnehmer	





## **MIT-KonkreT**

### **Projektleistungsverzeichnis P10**

**Projekt P10 Aufbau des Hauses „Neuer zentraler IT-Dienstleister“**

Datum: 07.04.2010

Version: V 3.0

Status: V

Verteiler: Programmleitung, Projektleitung P10, Teilprojektleitungen TP101 bis TP105  
Lenkungskreis

Autor: [REDACTED]

QS: 04.1.2010 durch 10+x Paten: [REDACTED]



**Änderungsnachweis**

Datum	Autor	Version	Aktivität
22.09.09	[REDACTED]	0.1	Entwurf
25.09.09	[REDACTED]	0.2	2. Entwurf nach R mit Berater
28.09.09	[REDACTED]	0.3	Einarbeitung erstes Feedback mit Projektleitung und erster Abgleich mit Projekt P50
06.10.09	[REDACTED]	0.4	Einarbeitung Feedback der Projektleitung zur Rechtsform
09.10.09	[REDACTED]	0.5	Anmerkungen nach Termin mit POR zu P50
13.10.09	[REDACTED]	0.6	Überarbeitung
16.10.09	[REDACTED]	0.7	Kleinere Anmerkungen, Korrekturen und Ergänzungen
27.10.09	[REDACTED]	0.8	Abgleich n. V. der Beschlussvorlage und Referentenrunde v. 26.10.09
30.10.09	[REDACTED]	0.9	Ergänzung gemäß Diskussion mit D-III
16.11.09	[REDACTED]	1.0	Modifikation Meilensteine TP103 (Teil 1)
19.11.09	[REDACTED]	1.1	Modifikation Meilensteine TP103 (Teil 2) nach Gespräch mit DR
25.11.09	[REDACTED]	1.2	Abgleich TP105 zu TP113 Ergänzung Schnittstellen TP102
03.12.09	[REDACTED]	1.3	Überplanung des TP104
07.12.09	[REDACTED]	1.4	Hinweise vom 10+x
08.12.09	[REDACTED]	1.5	Termine TP103, TP105 Büros mit RZ angeglichen
22.12.09	[REDACTED]	1.6	Korrektur des Beschlussterns und kleinere Ergänzungen
23.12.09	[REDACTED]	1.7	Ergänzungen 10+x QS
23.12.09	[REDACTED]	1.8	Version zum Versand 3+1
04.01.10	[REDACTED]	1.9	Redaktionelle Anpassungen
07.01.10	[REDACTED]	2.0	Ergänzungen in den QS Tabellen
11.01.10	[REDACTED]	2.1	Version zum Versand ePGr
25.01.10	[REDACTED]	2.2	Korrektur MS für TP103
26.01.10	[REDACTED]	2.3	Anpassungen TP 101
01.02.10	[REDACTED]	2.4	Einarbeitungen aus Workshop

**Programm: Neuausrichtung IT der LHM  
Projektleistungsverzeichnis Projekt P10**



Landeshauptstadt  
München

Datum	Autor	Version	Aktivität
12.02.10	[REDACTED]	2.5	QS und Anmerkungen P40, Überarbeitung TP-Aufträge 101, 102 inkl. Termine aus Sicht der TPL
04.03.10	[REDACTED]	2.6	Abgleich mit P10, P30; Anpassung TP102 an Vorgehen in Stufen
11.03.10	[REDACTED]	2.7	Einarbeitung Änderungen auf Basis Ergebnisse PL-Runde 10.3.10
17.03.10	[REDACTED]	2.8	Redaktionelle Fertigstellung
31.03.10	[REDACTED]	2.9	Anpassung MS in TP102 an P20, P30 Änderung Name MIT-DL zu zentraler IT-Dienstleister
07.04.10	[REDACTED]	3.0	Einarbeitung Stellungnahme Sozialreferat Verfeinerung der Meilensteine in TP102 entsprechend TP201.



## Inhaltsverzeichnis

1 Vorbemerkungen.....	5
2 Auftrag und Ziele des Projektes „Aufbau des Hauses Neuer zentraler IT-Dienstleister“.....	6
2.1 Auftrag.....	6
2.2 Ziele des Projekts .....	6
2.2.1 inhaltliche Ziele .....	7
2.2.2 Vorgehens- und Qualitätsziele.....	7
2.3 Abhängigkeiten und Schnittstellen.....	7
2.4 Meilensteine.....	8
2.5 Erfolgsfaktoren.....	8
2.6 Qualitätssicherung.....	9
3 Leistungsbeschreibung der Teilprojekte .....	10



## 1 Vorbemerkungen

Die Ergebnisse des TP 10 haben gezeigt, dass die übergeordneten Ziele von MIT-KonkreT am besten durch die Fokussierung auf die Kernkompetenzen der Einheiten, eines IT-Dienstleisters und der übergreifenden Strategie in die 3 Häuser: „Strategie & Steuerung“, „neuer zentraler IT-Dienstleister“ und „dezentrale IT“ erreicht werden. Dem Modell der Kernkompetenzfokussierung ist als einer LHM-spezifische Anpassung Vorrang gegenüber dem allgemeinen Standard ITIL einzuräumen. Um das Modell der Kernkompetenzfokussierung (KKF-Modell) umsetzen zu können, ist es unumgänglich, die Verantwortlichkeiten auch organisatorisch klar zuzuordnen. Der Aufbau der 3 Häuser für die Fachlichkeit, die Technik und die Strategie und Steuerung folgt diesem Grundgedanken konsequent.

Die KKF sieht vor, mit dem Haus 2 einen neuen zentralen IT-Dienstleister als Eigenbetrieb der LHM zu gründen und zu führen. Dieser soll ausschließlich IT-Dienstleistungen für die LHM erbringen. Um den Bestand der Investitionen zu schützen und die Mitarbeiter an die LHM zu binden, sollen die Referate/Eigenbetriebe verpflichtet werden, die IT ausschließlich beim zentralen IT-Dienstleister zu beziehen. Als Sachreferat wird das Direktorium empfohlen.

Der Stadtrat ist in der Vollversammlung am 27.01.2010 diesen Vorschlag gefolgt und hat die Umsetzung in diesem Sinne beschlossen.



## **2 Auftrag und Ziele des Projektes „Aufbau des Hauses Neuer zentraler IT-Dienstleister“**

### **2.1 Auftrag**

Es ist ein zentraler IT-Dienstleister aufzubauen, der den Beschluss des Stadtrats vom 27.01.2010 erfüllt. Insbesondere sind folgende Themen zu konzipieren und umzusetzen:

1. Der neue zentrale IT-Dienstleister ist als eigenständige Einheit in der Organisationsform „Eigenbetrieb der LHM“ zu gründen.
2. Die Tarifbeschäftigten des Eigenbetriebs sind in das Tarifmodell des TV-V über zuleiten
3. Die in der Beschlussvorlage konzipierte Organisationsstruktur ist zu verfeinern und umzusetzen
4. Es ist ein geeignetes Rechnungswesen aufzubauen
5. Es ist ein geeignetes Personalwesen aufzubauen
6. Der neue zentrale IT-Dienstleister soll in einem eigenem Gebäude untergebracht werden. Dieses Gebäude ist auszuwählen und zu beziehen.

Für die Bearbeitung der genannten Themen sind Teilprojekte zu bilden, welche über das Projekt P10 gesteuert und koordiniert werden. Die Schnittstellen zu den anderen Einheiten (Häuser 1 und 3) bzw. der dort zugeordneten Projekte und Teilprojekte sind zu berücksichtigen.

Die Unterscheidung und Zuordnung, was in der Linie als Zuarbeit ggf. unter Mitarbeit eines Projektmitglieds erfolgt (L), was das Projekt ggf. unter Zuarbeit der Linie z.B. durch Themenexperten erarbeitet (P) oder wo das Projekt die Linie nur bezüglich Termine und Kosten koordiniert (PKL), muss bei allen TP-Vorgängen erfolgen.

Die Programmleitung ist laufend über den Projektfortschritt zu informieren.

### **2.2 Ziele des Projekts**

Die Ziele des Projektes leiten sich grundsätzlich aus den Programmzielen MIT-KonkreT ab. Für das Projekt sind folgende spezifische Ziele zu erreichen

### 2.2.1 inhaltliche Ziele

- Der neue zentrale IT-Dienstleister ist gemäß Beschluss als ein moderner effizienter Serviceprovider so aufgebaut, dass er als Arbeitgeber den besonderen Verpflichtungen der Landeshauptstadt München als sozialer Arbeitgeber, Rechnung trägt.
- Die Kernkompetenzfokussierung ist entsprechend der Vorgaben des TP10 umgesetzt.
- Der neue zentrale IT-Dienstleister ist so aufgebaut, dass er die Fähigkeit besitzt Services anzubieten, die dem Kunden einen Mehrwert bieten. Das Ziel ist erreicht, wenn eine echte Kunden-Lieferantenbeziehung in Form von SLA's aufgebaut werden kann exemplarisch sind 3 SLA's vereinbart. Zusätzlich ist die Kundenzufriedenheit sowie die Dienstleistungsorientierung im Leitbild vom zentralen IT-Dienstleister verankert.
- Die Personalkapazität beim zentralen IT-Dienstleister ist entsprechend der Fokussierung auf die Kernkompetenzen unter Berücksichtigung der im Beschluss genannten Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkte angepasst.
- Die Transparenz über die Kosten bezüglich der Leistungen vom zentralen IT-Dienstleister (Services projektbezogene Leistungen bzw. sonstige Leistungen) ist hergestellt.

### 2.2.2 Vorgehens- und Qualitätsziele

- Die dem Projekt zu Grunde gelegten Qualitätsvorgaben sind allen Teilprojektmitgliedern bekannt. Die Freigabe der Arbeitsergebnisse wurde nach maximal zwei Iterationen erteilt.
- Für die identifizierten Stakeholder ist der Programmleitung ein Vorschlag zur bedarfsgerechten Einbindung in das Projekt vorgelegt und dieser ist seitens des Projekts eingehalten.
- Die Mitglieder der Teilprojekte sind so ausgewählt, dass sie zum Startzeitpunkt der Teilprojekte den Projektauftrag ohne generelle Schulungsmaßnahmen erfüllen können.
- Den Teilprojekten stehen ausreichend personelle und technische Ressourcen zur Verfügung, so dass ein effektives und kontinuierliches Arbeiten ermöglicht wird.

### 2.3 Abhängigkeiten und Schnittstellen

Folgende Abhängigkeiten sind durch entsprechende Abstimmungen in der Planung und im laufenden Projektablauf zu berücksichtigen:

- Abhängigkeiten, welche den Projekterfolg maßgeblich beeinflussen:
  - P11 „Aufbau technische Infrastruktur beim neuen zentralen IT-Dienstleister.
  - P50 „Personalmanagement“
  - Veränderungsmanagement (Aufbau in MIT-KonkreT)
  - L (POR): Ausgestaltung des Überleitungstarifvertrags vom TVöD zum TV-V
  - L: Zusammenarbeit mit der Linie insbesondere mit dem Direktorium D-I-CS und der Vergabestellen, der Stadtkämmerei, dem Personal- und Organisationsreferat, dem Kommunalreferat gemäß den jeweiligen Vereinbarungen zur Zusammenarbeit Projekt und Linie sowie diverse externe Zulieferer
- Abhängigkeiten, welche die Ziele beeinflussen:

- P20 Aufbau des Hauses „dezentrale IT“
- P30 Aufbau des Hauses „STRAC“, insbesondere TP312 „IT-Steuerung“
- P409 IT Services: Bereitstellung Struktur für Servicekatalog sowie Struktur zur Definition und Beschreibung von Services
- TP03: IT-Vorhabensmanagement

Die konkrete Art und der Umgang bezüglich der Abhängigkeiten ist bei der Projektplanung festzulegen und im PSP zu berücksichtigen.

Werden in der laufenden Projektarbeit weitere Abhängigkeiten bzw. Schnittstellen erkannt, sind diese zu dokumentieren und im Einvernehmen mit der Programmleitung zu berücksichtigen.

## 2.4 Meilensteine

Die Meilensteine (teilprojektübergreifend) des Projekts lauten:

MS100	Start des Projekts	01.01.10
MS101	Gründung zentraler IT-Dienstleister ist erfolgt	31.12.10
MS102	Organisationsstruktur und notwendige Prozesse für den zentralen IT-Dienstleister sind umgesetzt	31.12.11
MS103	kaufmännische Handlungsfähigkeit ist hergestellt	31.12.11
MS104	operatives Personalwesen ist handlungsfähig	31.12.11
MS105	neues Gebäude ausgewählt und bezogen	31.12.11
MS106	der neue zentrale IT-Dienstleister ist aufgebaut und arbeitsfähig	31.12.11

## 2.5 Erfolgsfaktoren

Für den Erfolg des Projektes ist eine sachgerechte Mitarbeit der Projektmitglieder, eine Unterstützung durch die Programmleitung insbesondere im Bereich Kommunikation, Controlling und Qualitätsmanagement sowie eine zielgerichtete Unterstützung durch die Linie z.B. durch das Personal und Organisationsreferat und die Stadtkämmerei erforderlich. In dem Projekte auftretende Dissense müssen – gemäß dem im Programmkompodium definierten Eskalationsschema – festgehalten und baldmöglichst zur Entscheidung gebracht werden.

Bei der strategischen Neuausrichtung der IT der Landeshauptstadt München handelt es sich um ein komplexes Veränderungsprojekt, bestehend aus eine Vielzahl von einander abhängigen Teilprojekten, das von allen Betroffenen akzeptiert werden muss. Dazu sind entsprechende Maßnahmen durch die Teilprojektleiter erforderlich, die sich insbesondere in der Organisation und Moderation der Teilprojekte niederschlagen. Was im einzelnen bedeutet, dass:

- das Projekt und alle Teilprojekte nach den für MIT-KonkreT adaptierten Prinzipien des Projektmanagements (siehe Programmkompodium) arbeiten

- die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter befähigt sind, die Aufgaben und Ziele zu erreichen, sowie
- die Meilensteine des Projekts eingehalten werden.
- die Qualität definiert wurde und die Vorgaben hierzu eingehalten werden
- die Arbeiten im geplanten Kostenrahmen ausgeführt werden
- die rechtzeitige Einbindung von Beteiligten durch die TP- oder P-Leitung hinsichtlich Anforderungen und Rahmenbedingungen (gesetzliche, etc.) erfolgt

## 2.6 Qualitätssicherung

Um die Ergebnisqualität des Projektes mit seinen Teilprojekten auftragsgemäß sicher zu stellen, ist eine Qualitätssicherung der Ergebnisse erforderlich.

Die Planung der Qualitätssicherungsmaßnahmen obliegt der Projektleitung. Bei der Planung der Qualitätssicherung sind pro Ergebnis die notwendigen Maßnahmen zu definieren. Dabei ist zu differenzieren, ob eine einfache Vier-Augen Prüfung genügt oder ob eine fachliche Rückkopplung erforderlich ist. Im Projektauftrag ist für jeden Meilenstein und jedes vom Lenkungskreis abzunehmende Ergebnis festzuhalten, welche Qualitätssicherungsmaßnahmen wann vorgesehen sind und von wem diese durchzuführen sind.

Aufgrund der inhaltlichen Anforderung des Projekts P10, als Veränderungsprojekt mit sehr unterschiedlichen Ergebnisprodukten, müssen für jeden Meilenstein eines Teilprojekts neben den allgemeinen programmbezogenen Vorgaben noch zusätzlich individuell inhaltliche Qualitätsmerkmale zugeordnet bzw. festgelegt werden.

Die allgemeinen methodischen Qualitätsvorgaben sind im Programmkompodium MIT-KonkreT beschrieben und gelten übergreifend. Hier werden die methodische Vorgehensweise sowie Grundregeln bezüglich Kommunikation und Dokumentation vorgegeben. Die fachlich inhaltlichen Vorgaben zur spezifischen Ergebnisqualität sind in den Teilprojekten i.d.R. auf Vorgangs-, jedoch mindestens auf Meilensteinebene zu definieren.

Generell gilt:

- dass die inhaltlichen Qualitätsziele sowie die Maßnahmen zur Qualitätssicherung **vor Beginn der Arbeiten** zum Meilenstein im Teilprojekt festgelegt, mit der Projektleitung abgestimmt und in der Arbeitspaketspezifikation dokumentiert werden.
- Die Person, welche die Qualität bewertet, muss die erforderliche Befähigung besitzen und darf nicht als Autor bei der Erstellung des Ergebnisses beteiligt sein.
- Das Ergebnis eines Qualitätsaudits ist vorgangsbezogen in die Teilprojektdokumentation auf zu nehmen.
- Bei allen Dokumenten ist die Qualitätsfreigabe **vor der Übergabe** einzuholen und mit Datum und Prüfer zu dokumentieren.

### 3 Leistungsbeschreibung der Teilprojekte

*Hinweis:*

An dieser Stelle werden nur die Meilensteine aufgeführt.

#### **Teilprojekt 101 „Gründung des neuen zentralen IT-Dienstleisters“**

Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:

(Meilensteine mit Abhängigkeiten zur Linie sind mit L bzw. PkL gekennzeichnet.)

MS1010	Start des Teilprojekts	01.01.10
MS1010	<i>L (DIR): Linienverantwortlicher für Aufbau zentraler IT-Dienstleister sind festgelegt</i>	25.02.10
MS1011	Betriebssatzung und Beschlussentwurf inkl. der Antragsziffern zu Aufträgen an die Verwaltung für VPA liegt vor	30.04.10
MS1012	Wirtschaftsplan (Erfolgs-, Vermögens-, Stellen- und Finanzplan) für VPA liegt vor	30.04.10
MS1013	Eröffnungsbilanz und Plan GuV für VPA liegt vor.	30.04.10
MS1014	erf. Regularien für Satzungsbeschluss sind definiert	21.05.10
MS1015	Notwendige Regelungen für den Geschäftsbetrieb des zentralen IT-Dienstleisters sind ermittelt	01.01.11
MS1016	<i>PkL: Eckdaten zur Haushaltsplanaufstellung 2011</i>	16.07.10
MS1017	<i>PkL: Beschluss zur Gründung des Eigenbetriebs</i>	16.07.10
MS1018	<i>PkL: AZ_Regelung und TV-V Übergang definiert</i>	30.09.10
MS1019	neuer zentraler IT-Dienstleister ist formell gegründet	01.01.11

**Teilprojekt 102 „Umsetzung der Organisationsstruktur“**

- Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:  
(Meilensteine mit Unterstreichung sind zwischen P10, P20, P30 synchronisiert)

MS10200	Start des Teilprojekts	01.01.10
MS10201	Grobe Organisationsstruktur liegt vor (Benennung Geschäftsbereiche, Servicebereiche, Teams)	31.03.10
<u>MS10202</u>	VZÄ-Zuordnung bzgl. Kernkompetenzfokussierung liegt vor, d.h. VZÄ für Haus zentraler IT-Dienstleister sind auf Ebene der Servicekategorien und Servicebereiche zugeordnet. Organisationsstruktur für den zentralen IT-Dienstleister auf Teamebene liegt vor	30.06.10
MS10203	VZÄ-Zuordnung für den zentraler IT-Dienstleister liegt auf Teamebene vor	31.08.10
MS10204	Grobplanung zur Realisierung der Organisationsstruktur MIT-DL liegt vor. Hierzu gehört insbes. die Benennung der aus D-III-ITD und BAU-H8 zu transferierenden Personen incl. Ihrer bisherigen Aufgabenbereiche und zukünftigen Teamzuordnung sowie die Beschreibung der erforderlichen/ auszuschreibenden Leitungsfunktionen.	31.10.10
<u>MS10205</u>	VZÄ-Zuordnung ist zwischen allen IT-Häusern abgestimmt. Bei Dissens ist der 10+x Senat einzubinden, um eine Entscheidung zu treffen.	31.10.10
MS10206	Die Voraussetzungen zur Abbildung des Stellenplans in PAUL@ mit Feinstrukturierung des zentralen IT-Dienstleisters bis auf Teamebene (incl. Dienststellenschlüssel, Unterabschnitt, Kostenstellen) liegt vor.	30.11.10
<u>MS10207</u>	Anforderung zur Schätzung der Kosten im Haushaltsplan 2012 für die Services, die an den zentralen IT-Dienstleister übergehen, ist vorbereitet und an die Linie übergeben. Auf dieser Basis wird der zentrale IT-Dienstleister seine Leistungen mit den Kunden verrechnen.	31.12.10
<u>MS10208</u>	Über die Projekte hinweg abgestimmter Plan zu Realisierung der Organisationsstruktur des zentraler IT-Dienstleisters liegt vor und ist an die Linie des zentralen IT-Dienstleisters übergeben. Hierzu gehören zusätzlich zu den Informationen der Grobplanung insbesondere die Planung aller Maßnahmen, die erforderlich sind um die Arbeitsfähigkeit des zentralen IT-Dienstleisters zum 1.1.12 sicherzustellen.	28.02.11
MS10209	Verfeinerte Beschreibung der Organisation des zentraler IT-Dienstleisters mit Beschreibung der erforderliche Rollen je Team liegt vor.	31.10.11
MS10210	Die Vollständigkeit der für den Geschäftsbetrieb definierten	31.10.11



Regelungen ist geprüft.

MS10211	Leitbild für den zentraler IT-Dienstleister ist erstellt.	31.10.11
MS10212	Gremien- und Entscheidungsstrukturen sind definiert in Zusammenarbeit mit den Teilprojekten 201 und 301	30.11.11
MS10213	Die Organisationsstruktur des zentraler IT-Dienstleisters ist eingerichtet	31.12.11

### **Teilprojekt 103 „Aufbau und Migration des Rechnungswesens“**

Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:

(Meilensteine mit Abhängigkeiten zur Linie sind mit L bzw. PkL gekennzeichnet.).

MS1030	Start des Teilprojekts	01.01.10
MS1031	<i>L-SKA, TP101: Regelung zum Eigentumsübergang</i> 31.03.10	
MS1032	TP101: Wirtschaftsplan (Erfolgs-, Vermögens-, Stellen- und Finanzplan) für VPA-Beschluss liegt vor (s. MS1016)	30.04.10
MS1033	TP101: Plan GuV, Eröffnungsbilanz für VPA-Beschluss liegt vor (s. MS1016)	30.04.10
MS1035	Aufwände können gebucht und Rechnungen bearbeitet werden	15.12.10
MS1036	Dokumente aus MS1011, MS1014 und MS1015 sind für 2012 fortgeschrieben	30.04.11
MS1034	SAP Systemaufbau ist abgeschlossen	15.12.11
MS1037	Vermögensübergang ist eingeleitet <sup>1</sup>	15.12.11
MS1038	kaufmännische Handlungsfähigkeit mit SAP ist hergestellt	15.12.11

<sup>1</sup> Transfer des IT-Vermögens der Ref/EB ist erst nach Abschluss des Jahresabschlusses im 1Q/2012 möglich.

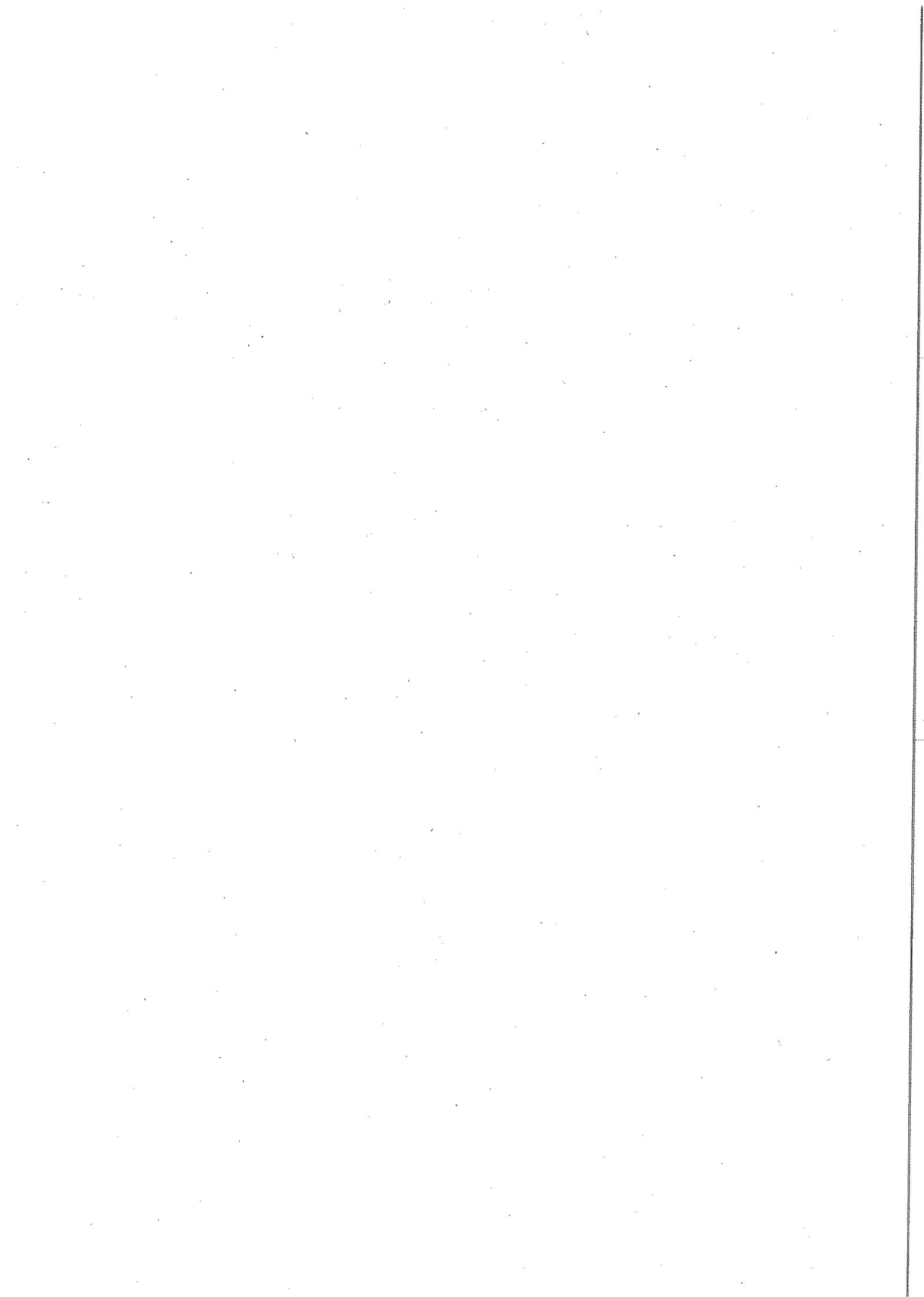


**Teilprojekt 104 „Aufbau und Migration des Personalwesens“**

MS1040	Start des Teilprojektes	01.04.10
MS1041	Analyse AZ-, Tarifmodelle und Organisation abgeschlossen	09.06.10
MS1042	Konzeption und Spezifikation abgeschlossen	19.01.11
MS1043	<i>PkL paul@: Customizing paul@ abgeschlossen</i>	11.05.11
MS1044	Pilotierung und Einführung ist abgeschlossen	03.08.11
MS1045	Personalwesen ist aufgebaut und handlungsfähig	15.12.11

**Teilprojekt 105 „Neues Gebäude für den zentralen IT-Dienstleister“**

MS1050	Start des Teilprojekts 01.10.09	
MS1051	Nutzerbedarfsprogramme für Büroflächen erstellt und abgestimmt	29.03.10
MS1052	<i>L-KR: Büroflächen stehen zur Disposition</i>	27.05.10
MS1053	<i>L-KR: bestehende Mietverträge gekündigt zum 30.10.11</i>	29.09.10
MS1054	<i>L-KR: Gebäude steht für Einzug komplett Verfügung, alle Umbauten abgeschlossen</i>	29.08.11
MS1055	Auszug aus den gekündigten Mietflächen abgeschlossen	10.10.11
MS1056	Umzug gesamtes Personal des zentraler IT-Dienstleister ist abgeschlossen	15.12.11





## MIT-KonkreT

### Projektleistungsverzeichnis P11

Projekt P11 Aufbau technische Infrastruktur beim zentralen IT-Dienstleister

Datum: 07.04.2010

Version: V 2.0

Status: V

Verteiler: Programmleitung, Projektleitung P11, Teilprojektleitungen TP111 bis TP118  
Lenkungsreis

Autoren: [REDACTED]



Änderungsnachweis

Datum	Autor	Version	Aktivität
26.11.09	[REDACTED]	0.1	Entwurf
02.12.09	[REDACTED]	0.2	Schärfung Inhalte
04.12.09	[REDACTED]	0.3	Ziele Schärfung
10.12.09	[REDACTED]	0.4	Meilensteine, QS
03.12.09		0.5	TP 118
04.12.09		0.6	TP 117
08.12.09		0.7	TP 115
10.12.09		0.8	TP 111
15.12.09		0.9	TP 113
18.12.09	[REDACTED]	1.0	QS
04.01.10	[REDACTED]	1.1	Version zur Bereitstellung 3+1
05.01.10	[REDACTED]	1.2	Ergänzungen IT-Security und CMS
11.01.10		1.3	Version zum Versand ePGr
01.01.10	[REDACTED]	1.4	Einarbeitung nach Workshop
01.01.10	[REDACTED]	1.5	QS
02.01.10	[REDACTED]	1.6	Endbearbeitung
17.02.10	[REDACTED]	1.7	QS
04.03.10	[REDACTED]	1.8	Abgleich mit P10 bis P40
18.03.10	[REDACTED]	1.9	Prüfung VZÄ, TP-Aufträge Redaktionelle Fertigstellung
07.04.10	[REDACTED]	2.0	Integration neuer TP Auftrag TP111 Austausch Name MIT-DL Anpassung TP-Auftrag 113 bzgl. Meilensteinen Anpassung übergreifende Meilensteine Einarbeitung Stellungnahme Sozialreferat



## Inhaltsverzeichnis

1 Vorbemerkungen.....	4
2 Auftrag und Ziele des Projektes „Aufbau der technischen Infrastruktur für den zentralen IT-Dienstleister“ .....	5
2.1 Auftrag.....	5
2.2 Ziele des Projekts .....	6
2.2.1 Inhaltliche Ziele .....	6
2.2.2 Vorgehens- und Qualitätsziele.....	7
2.3 Abhängigkeiten und Schnittstellen.....	7
2.4 Meilensteine.....	8
2.5 Erfolgsfaktoren.....	9
2.6 Qualitätssicherung.....	10
3 Leistungsbeschreibung der Teilprojekte .....	12



## 1 Vorbemerkungen

Es ist für die gesamte Stadtverwaltung eine technische Infrastruktur aufzubauen, die den Beschluss des Stadtrats umsetzt und die Kundenanforderung berücksichtigt. Die technische Infrastruktur wird entsprechend den Aufgabenzuschnitten sowohl für den zentralen IT-Dienstleister als auch für die Referate und Eigenbetriebe als Kunden angeboten. Dies entspricht dem im Beschluss beschriebenen Aufbau des Hauses 2 „zentraler IT-Dienstleister“. Der neue zentrale IT-Dienstleister soll durch die erfolgreiche Umsetzung dieses Projekts in die Lage versetzt werden, seine Geschäftsfähigkeit als IT-Dienstleister für die Landeshauptstadt München aufzunehmen. Des Weiteren soll es an dem zentralen IT-Dienstleister durch die Bereitstellung dieser technischen Infrastruktur ermöglicht werden, seine technische Verantwortung als IT-Dienstleister nachhaltig wahrnehmen zu können.

Die KKF sieht vor, mit dem Haus 2 einen neuen zentralen IT-Dienstleister als Eigenbetrieb der LHM zu gründen und zu führen. Dieser soll ausschließlich IT-Dienstleistungen für die LHM erbringen. Um den Bestand der Investitionen zu schützen und die Mitarbeiter an die LHM zu binden, sollen die Referate/Eigenbetriebe verpflichtet werden, die IT ausschließlich beim zentralen IT-Dienstleister zu beziehen. Als Sachreferat wird das Direktorium empfohlen.

Der Stadtrat ist in der Vollversammlung am 27.01.2010 diesen Vorschlag gefolgt und hat die Umsetzung in diesem Sinne beschlossen.

## **2 Auftrag und Ziele des Projektes „Aufbau der technischen Infrastruktur für den zentralen IT-Dienstleister“**

### **2.1 Auftrag**

Es ist für die gesamte Stadtverwaltung eine technische Infrastruktur aufzubauen, die den Beschluss des Stadtrats umsetzt und die Kundenanforderung berücksichtigt. Die technische Infrastruktur wird entsprechend den Aufgabenzuschnitten sowohl für den zentralen IT-Dienstleister wie die Referate und Eigenbetriebe als Kunden angeboten. Dies entspricht dem im Beschluss beschriebenen Aufbau des Hauses 2 „zentraler IT-Dienstleister“. Der neue IT-Dienstleister soll durch die erfolgreiche Umsetzung dieses Projekts in die Lage versetzt werden, seine Geschäftsfähigkeit als IT-Dienstleister für die Landeshauptstadt München aufzunehmen. Des Weiteren soll es dem zentralen IT-Dienstleister durch die Bereitstellung dieser technischen Infrastruktur ermöglicht werden, seine technische Verantwortung als IT-Dienstleister nachhaltig wahrnehmen zu können.

Hierzu bedarf es der vereinbarungsgemäßen und fristgerechten Durchführung des Projekts im Rahmen des Programms MIT-KonkreT auf Basis der im Anhang aufgeführten Dokumente (entsprechende Dokumente und Auszüge aus der Beschlussvorlage der Vollversammlung vom 4.10.2007 sowie Beschlussvorlage der Vollversammlung vom 27.01.2010).

Das Projekt setzt hierbei zum einen bereits in MIT-KonkreT laufende Teilprojekte fort (TP07 Configuration Management mit CMS, TP08 Systemmanagement, TP11 IT-Sicherheit). Diese sind aber zum Teil entsprechend den neuen Erfordernisse sowohl inhaltlich wie auch terminlich anzupassen. Dies betrifft die Teilprojekte Systemmanagement (TP08) und IT-Sicherheit (TP11, Maßnahmen M70, M90 und M91). Zum anderen ist es erforderlich, die im Beschluss beschriebenen Maßnahmen bezüglich des Aufbaus der technischen Infrastruktur für den zentralen IT-Dienstleister in Form von neu hinzukommenden Teilprojekten zu bearbeiten. Dies betrifft die im Beschluss genannten Maßnahmenpakete M30 und M60 zur Einführung einer technischen Lösungsberatung und zur Konsolidierung der Serverstandorte und Umzug in ein neues Rechenzentrum.

Folgende Themen sind in Form von Teilprojekten entsprechend zu konzipieren und umzusetzen:

1. Bereitstellung und Aufbau eines neuen Rechenzentrums :  
Für den neuen Dienstleister ist ein gesamtstädtisches, an zwei Standorten redundant ausgelegtes Rechenzentrum bereitzustellen. Bestehende Serverstandorte sind hierbei zu konsolidieren, um Skaleneffekte durch Standort- und Infrastrukturreduzierung zu erzielen.
2. Technische IT-Sicherheit, Prüfung des Netzdesign aus Sicht der IT-Sicherheit und Anpassung der Netzwerkkapazitäten:  
Das Teilprojekt 11 ist thematisch aufzusplitten und so anzupassen, so dass innerhalb dieses Projekts die technischen Aspekte der IT-Sicherheit zur neuen Infrastruktur bearbeitet werden können. Hierzu ist es für die Bereitstellung der technischen Infrastruktur notwendig, ein Sicherheitskonzept umsetzbar zu erarbeiten, das insbesondere für die Prüfung des neuen Netzdesigns und dessen Umsetzung angewendet werden muss. Die Netzwerkkapazität, deren Verfügbarkeit und Sicherheit sind auf Basis der Anforderungen, die sich aus dem Zielszenario ergeben, zu überprüfen und ggf. anzupassen.
3. Configuration Management auf Grundlage von CMDBs:  
Das Architekturmodell der CMDB(s) (Configuration Management Database) und die

zugehörigen Prozesse des Configuration Managements sind auszuarbeiten um so die tatsächliche IT-Landschaft in der CMDB abzubilden und dieses Abbild den Change-, Incident, Release und Problem und den einschlägigen Service Operation Prozessen zur Verfügung zu stellen. Es ist sicherzustellen, dass die Integrität der Inhalte der eingesetzten Datenbanken gewährleistet ist und Redundanzen soweit wie möglich vermieden werden.

4. Systemmanagement

Das Teilprojekt 08 – Systemmanagement ist daraufhin anzupassen, dass bereits zum Start des neuen IT-Dienstleisters zum 1.1.2012 eine Lösung bereitgestellt ist, die zur Aufnahmen der Geschäftstätigkeit vom zentralen IT-Dienstleister technisch notwendig ist. Die Anforderungen aus den anderen neuen Maßnahmen (insb. neues Rechenzentrum / Serverkonsolidierung, Netzredesign und Sicherheitsanforderungen) sind hierbei bereits im Lösungsansatz zu berücksichtigen und so weit notwendig bereits zur Aufnahme der Geschäftstätigkeit zu integrieren.

5. Einheitliche Methodik für die technische Lösungsberatung:

Der neue IT-Dienstleister soll als wesentliche Kernkompetenz (IT Architekt) sowohl rudimentäre Prozesse als auch eine einheitliche Methodik für die technische Lösungsberatung einschließlich des Service Designs in Abstimmung mit dem Service Nutzer anwenden.

Für die Bearbeitung der genannten Themen sind Teilprojekte zu bilden, welche über das Projekt P11 gesteuert und koordiniert werden. Die Schnittstellen zu den anderen Einheiten (Häuser 1 und 3) bzw. der dort zugeordneten Projekte und Teilprojekte sind zu berücksichtigen.

Die Unterscheidung und Zuordnung, was in der Linie als Zuarbeit ggf. unter Mitarbeit eines Projektmitglieds erfolgt (L), was das Projekt ggf. unter Zuarbeit der Linie z.B. durch Themenexperten erarbeitet (P) oder wo das Projekt die Linie nur bezüglich Termine und Kosten koordiniert (PkL), muss bei allen TP-Vorgängen erfolgen.

Die Programmleitung ist laufend über den Projektfortschritt zu informieren.

## 2.2 Ziele des Projekts

Die Ziele des Projektes leiten sich grundsätzlich aus den Programmzielen MIT-KonkreT ab. Für das Projekt sind folgende spezifische Ziele zu erreichen.

### 2.2.1 Inhaltliche Ziele

- Die technische Infrastruktur, die der IT-Dienstleister für die Stadtverwaltung bereitstellt, und die des neuen zentralen IT-Dienstleisters ist so aufzubauen, dass er als ein moderner und effizient arbeitender Serviceprovider sowohl den gegenwärtigen als auch den zukünftigen Anforderungen an eine große Kommune gerecht werden kann.
- Der Aufbau der technische Infrastruktur muss nachhaltig positive Skaleneffekte ermöglichen und dynamische Veränderungsprozesse in der IT-Architektur und der IT-Landschaft unterstützen können.
- Die technische Infrastruktur, die der IT-Dienstleister für die Stadtverwaltung bereitstellt, ist so aufgebaut, dass er aufgrund der technischen Voraussetzungen die Fähigkeit besitzt, seine Services entsprechend des Modells der Kernkompetenzfokussierung so anzubieten, dass dem Kunden aus den genutzten Services ein Mehrwert entstehen kann. Die Qualität

der Services aus Sicht der technischen Bereitstellung stellt keine Verschlechterung zum Ist Stand dar.

- Der zukünftige zentrale IT-Dienstleister bietet entsprechend der Aufteilung nach Kernkompetenzen (KKF-Modell) die in dem Modell (siehe Beschluss vom 27.01.2010) genannten Services an.

### **2.2.2 Vorgehens- und Qualitätsziele**

- Die dem Projekt zu Grunde gelegten Qualitätsvorgaben sind allen Teilprojektmitgliedern bekannt und die Freigabe der Arbeitsergebnisse werden nach maximal zwei Iterationen erteilt.
- Die Entscheidungsträger des neuen zentralen IT-Dienstleisters sind frühzeitig in das Projekt und die Entscheidungsprozesse einzubinden und deren Rolle im Projekt zu definieren.
- Für die identifizierten Stakeholder ist der Programmleitung ein Vorschlag zur bedarfsgerechten Einbindung in das Projekt vorgelegt und dieser ist seitens des Projekts eingehalten.
- Die Mitglieder der Teilprojekte sind so ausgewählt, dass sie zum Startzeitpunkt der Teilprojekte den Projektauftrag ohne generelle Schulungsmaßnahmen erfüllen können.
- Die verantwortliche Teilprojektleitung kann vom externen Dienstleister besetzt werden, wenn zur erfolgreichen Durchführung langjährige Erfahrung und/oder eine Expertise erforderlich ist, die stadintern nicht oder nicht kurzfristig leistbar ist.
- Den Teilprojekten stehen ausreichend personelle und technische Ressourcen zur Verfügung, so dass ein effektives und kontinuierliches Arbeiten ermöglicht wird.

### **2.3 Abhängigkeiten und Schnittstellen**

Folgende Abhängigkeiten sind durch entsprechende Abstimmungen in der Planung und im laufenden Projektablauf zu berücksichtigen:

- Abhängigkeiten, welche den Projekterfolg maßgeblich beeinflussen:
  - P10 „Aufbau des Hauses neuer zentraler IT-Dienstleister“.
  - P20 / L: Zusammenarbeit mit der Linie insbesondere die Aufgaben zum zentralen IT-Dienstleister überführenden SIVs der Referate/Eigenbetriebe
  - TP 203: Prozesse und Methodik der Lösungsberatung sind definiert
  - TP 311: Strategisches Sicherheitskonzept muss vorliegen
- Abhängigkeiten zu Projekten welche die Ziele beeinflussen:
  - TP005: Netzdesign zur Einbindung der Sonderbereiche
- Es bestehen folgende Abhängigkeiten zur Linie:
  - L (Bau H8): Netzwerkmanagement und Netzredesign BauH8
  - L (D-III-ITD): Umsetzung der Ergebnisse aus Extrazug

- L (KOM): Bereitstellung des Gebäudes für das Rechenzentrum über das Kommunalreferat

Die konkrete Art und der Umgang bezüglich der Abhängigkeiten ist bei der Projektplanung festzulegen und im PSP zu berücksichtigen. Werden in der laufenden Projektarbeit weitere Abhängigkeiten bzw. Schnittstellen erkannt, sind diese zu dokumentieren und im Einvernehmen mit der Programmleitung zu berücksichtigen.

## 2.4 Meilensteine

Die Meilensteine (teilprojektübergreifend) des Projekts lauten:

Die Meilensteine beruhen auf der aktuellen Planung. Aufgrund der noch laufenden Abstimmungen mit dem Kommunalreferat und Baureferat zur Bereitstellung eines Rechenzentrums sind bei den Meilensteinen, die die Verfügbarkeit des neuen RZ voraussetzen, noch Änderungen zu erwarten.

MS1100	Start des Projekts	01.01.10
MS1101	TP113: Verfeinertes Nutzerbedarfsprogramm für RZ ist erstellt	31.03.10
MS1102	TP113: Die Bauplanung für das RZ ist abgeschlossen	30.09.10
MS1103	TP111: Netzdesign Anbindung RZ und Referate/EB ist erstellt	31.10.10
MS1104	TP111: Sicherheitskonzept für die technische Infrastruktur (insbesondere für das Netzwerk) liegt vor	31.10.10
MS1105	TP113: RZ-Umzugsgrobplanung liegt vor	30.11.10
MS1106	TP111: Erforderliche Netzkapazitäten für RZ sind bereitgestellt (Termin noch zu prüfen)	31.12.11
MS1107	TP118: Systemmanagement steht zur Verfügung	31.03.11
MS1108	TP113: RZ Umzugsplanung ist abgeschlossen	31.05.11
MS1109	TP117: CMS mit CMDB steht im RZ zur Verfügung (Installiert und Customizing)	30.06.11
MS1110	TP115: Geeignete Methoden zur technischen Lösungsberatung sind anhand der technischen Aufbaus der zentralen Services ausgewählt	30.09.11
MS1111	TP118: Dem neuen IT-Dienstleister stehen grundsätzliche Lösungen für das Management seiner Systeme zur Verfügung	30.10.11
MS1112	TP113: Der Umzug ausgewählter Systeme ist bei rechtzeitiger RZ-Gebäudebereitstellung abgeschlossen	28.02.12
MS1113	TP113: Die technischen Voraussetzungen zur Geschäftsaufnahme vom zentralen IT-Dienstleister sind hergestellt	16.12.11

MS1114	TP113: Der Umzug aller Systeme in das RZ ist gemäß Umzugsplanung abgeschlossen	31.05.12
MS1115	TP115: Die Prozesse zur technischen Lösungsberatung sind erstellt und in den Rahmen des Anforderungsmanagements integriert	30.06.12
MS1116	TP115: Die Voraussetzungen zur technischen Lösungsberatung beim zentralen IT-Dienstleister sind geschaffen	15.12.12
MS1117	TP115: Die Methodik zur technischen Lösungsberatung ist in den ausgewählten Projekten beim zentralen IT-Dienstleister eingeführt	30.06.13

## 2.5 Erfolgsfaktoren

Für den Erfolg des Projekts und der Teilprojekte ist eine sachgerechte Mitarbeit der Teilprojektmitglieder, eine Unterstützung durch die Programmleitung insbesondere im Bereich Kommunikation, Controlling und Qualitätsmanagement, sowie eine zielgerichtete Unterstützung durch die Linie z.B. durch das Kommunalreferat und das Baureferat H8 erforderlich. In den Teilprojekten auftretende Dissense müssen – gemäß dem im Programmkompendium definierten Eskalationsschema – festgehalten und baldmöglichst zur Entscheidung gebracht werden.

Die erfolgreiche Bereitstellung der technischen Infrastruktur für den neuen zentralen IT-Dienstleister im Sinne des Beschlusses ist im vollen Umfang abhängig von der rechtzeitigen Bereitstellung eines dafür geeigneten Rechenzentrumgebäudes. Im gleichen Maße ist die performante Verfügbarkeit der Dienste beim zentralen IT-Dienstleister und die damit verbundene Qualität der bereitgestellten Dienste durch eine geeignete und ausreichend dimensionierte Netzinfrastruktur auf Basis der sich verschiebenden Datenströme im Backbone der LHM sicher zu stellen. Dies betrifft sowohl die Anbindung des Rechenzentrums selbst an das Backbone als auch die Verbindungen der Referate und Eigenbetriebe zum Rechenzentrum hin.

Der Erfolg des Projekts ist im hohen Maße abhängig von der Synchronität und Parallelisierung der Tätigkeiten in den Bereichen:

- Bereitstellung von Rechenzentrum Gebäude und
- Netzinfrastruktur nach fachlichen und terminlichen Vorgaben durch das Projekt.

Dies erfordert eine enge Abstimmung zwischen Projekt und Linie der beteiligten Referate.

Die Aufnahme der Geschäftstätigkeit beim zentralen IT-Dienstleister bedeutet den verantwortlichen Betrieb der von den Referaten und Eigenbetrieben übernommenen Hardware und Software. Die Übergabe der Verantwortung, des Personals und des Eigentums ist vollständig darzustellen.

Bei der strategischen Neuausrichtung der IT der Landeshauptstadt München handelt es sich um ein komplexes Veränderungsprojekt, bestehend aus einer Vielzahl von einander abhängigen Teilprojekten, das von allen Betroffenen akzeptiert werden muss. Dazu sind entsprechende Maßnahmen durch die Teilprojektleitungen erforderlich, die sich insbesondere in der Organisation und Moderation der Teilprojekte niederschlagen. Was im einzelnen bedeutet, dass:

- alle Teilprojekte nach den für MIT-KonkreT adaptierten Prinzipien des Projektmanagements arbeiten
- die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Teilprojekten befähigt sind, die Aufgaben und Ziele zu erreichen, sowie
- die Meilensteine des Projekts eingehalten werden.
- die Qualität definiert wurde und die Vorgaben hierzu eingehalten werden
- die Arbeiten im geplanten Kostenrahmen ausgeführt werden

## 2.6 Qualitätssicherung

Die Planung der Qualitätssicherungsmaßnahmen obliegt der Projektleitung. Bei der Planung der Qualitätssicherung sind pro Ergebnis die notwendigen Maßnahmen zu definieren. Dabei ist zu differenzieren, ob eine einfache Vier-Augen Prüfung genügt oder ob eine fachliche Rückkopplung zur Klärung, z.B. zu einem rechtlichen Aspekt oder einer Vergabeverfahrensthematik, erforderlich ist.

Aufgrund der inhaltlichen Anforderung des Projekts P11, als Veränderungsprojekt mit sehr unterschiedlichen Ergebnisprodukten, müssen für jeden Meilenstein eines Teilprojekts neben den allgemeinen programmbezogenen Vorgaben noch zusätzlich individuell inhaltliche Qualitätsmerkmale zugeordnet bzw. festgelegt werden.

Die allgemeinen methodischen Qualitätsvorgaben sind im Programmkompodium MIT-KonkreT beschrieben und gelten übergreifend: Hier werden die methodische Vorgehensweise sowie Grundregeln bezüglich Kommunikation und Dokumentation vorgegeben. Die fachlich inhaltlichen Vorgaben zur spezifischen Ergebnisqualität sind in den Teilprojekten i.d.R. auf Vorgangs-, jedoch mindestens auf Meilensteinebene zu definieren.

Generell gilt:

- dass die inhaltlichen Qualitätsziele sowie die Maßnahmen zur Qualitätssicherung **vor Beginn der Arbeiten** zum Meilenstein im Teilprojekt festgelegt, mit der Projektleitung abgestimmt und in der Arbeitspaketspezifikation dokumentiert werden.
- Die Person, welche die Qualität bewertet, muss die erforderliche Befähigung besitzen und darf nicht als Autor bei der Erstellung des Ergebnisses beteiligt sein.
- Bei allen Dokumenten ist die Qualitätsfreigabe **vor der Übergabe** einzuholen und mit Datum und Prüfer zu dokumentieren.

Insbesondere für dieses Projekt gilt:

- Der laufende Betrieb ist nicht zu gefährden.
- Die Berücksichtigung und Umsetzung von Anforderungen an das neue RZ sind über Gutachten eines externen Beraters sicherzustellen.
- Der Umzugsplan von IT-Systemen muss die Detaillierungstiefe „pro System“ haben.
- Systeme dürfen nur umgezogen werden, wenn vorher ein Rückfallplan besteht.



- Die Qualitätskriterien für den Ist Zustand der Systeme und deren Erreichbarkeit und die Anforderung an die Servicequalität beim zentralen IT-Dienstleister sind festzulegen. Die Qualität nach Verbringung der Systeme in das RZ ist daran zu bewerten.
- Die Übergaben der Systeme sind auf Ebene der Verantwortlichen durch Übergabeprotokolle zu dokumentieren.

### 3 Leistungsbeschreibung der Teilprojekte

Hinweis:

Nachfolgend werden nur die Meilensteine wieder gegeben.

#### Teilprojekt 111 „Technische IT-Sicherheit inkl. Netzdesign“

MS11100	Start des Teilprojektes	01.04.10
MS11101	Das IT-Sicherheitskonzept ist in seinen Inhalten und seiner wesentlichen Architektur akzeptiert. Die für die Ausschreibung und technische Umsetzung notwendigen Themen sind priorisiert und entscheidungsfähig beschrieben.	31.07.10
MS11102	Die ausschreibungsrelevanten Elemente des Technischen IT-Sicherheitskonzepts sind als Pflichtenheft einer Ausschreibung erstellt	31.10.10
MS11103	Netzdesign Anbindung RZ und Referate/EB ist erstellt	31.10.10
MS11104	Ausschreibung ist durchgeführt	31.03.11
MS11105	Umsetzungsmodellierung ist abgeschlossen	30.06.11
MS11106	IT-Sicherheitskonzepte sind implementiert, die für den Start des zentralen IT-Dienstleisters erforderlich sind.	17.12.11
MS11107	Abschluss und Übergabe an die Linie	17.12.11
MS11108	Erforderliche Netzkapazitäten für RZ sind bereitgestellt (Termin noch zu prüfen)	31.12.11
MS11109	Ende des Teilprojektes	31.12.11

**Teilprojekt 113 „Neues RZ-Gebäude, Skaleneffekte durch Konsolidierung der Serverstandorte“**

MS11300	Start des Teilprojektes	01.01.2010
MS11301	Die IT Bedarfsanalyse ist abgeschlossen	30.01.2010
MS11302	Nutzerbedarfsprogramm für das RZ ist erstellt	28.02.2010
MS11303	Verfeinertes Nutzerbedarfsprogramm (Pflichtenheft) für das RZ ist erstellt.	31.03.2010
MS11304	Die Planungsunterstützung ist durchgeführt	31.07.2010
MS11305	Die Bauplanung ist abgeschlossen	30.09.2010
MS11306	Die Umzugsgrobplanung liegt vor	30.11.2010
MS11307	Die IT Umzugsmethoden Entwicklung ist abgeschlossen	31.01.2011
MS11308	Die Umzugsmethoden Tests sind abgeschlossen	30.04.2011
MS11309	Die RZ Umzugsplanung ist abgeschlossen	31.05.2011
MS11310	Die Umzugsdurchführungsplanung ist erstellt	30.09.2011
MS11311	Der Umzug ausgewählter Systeme ist bei rechtzeitiger RZ-Gebäudebereitstellung abgeschlossen	28.02.2012
MS11312	Der Umzug aller Systeme ist gemäß Umzugsplanung durchgeführt	31.05.2012
MS11313	Projektende	30.06.2012

**Teilprojekt 115 „Einheitliche Methodik für technische Lösungsberatung“**

MS1150	Start Teilprojekt	01.01.2011
MS11501	Ziele des Teilprojekts hinsichtlich Meßbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor	31.03.2011
MS11502	Abschluss Umsetzungsmodellierung der Methoden und Vorgehensweisen	31.03.2012
MS11503	Kerninhalte für das Methodenhandbuch sind erfasst	31.05.2012
MS11504	Vorgehensweisen zur technischen Lösungsbeschreibung sind beschrieben	30.07.2012
MS11505	Schulungskonzept liegt vor	16.12.2012
MS11506	Pilotprojekt ist ausgewählt	16.12.2012
MS11507	Schulungen für Pilotprojekt sind durchgeführt	30.03.2013
MS11508	Pilotprojekt ist durchgeführt	30.09.2012
MS11509	Pilotprojekt ist evaluiert und Beispielbeschreibungen (Good Practises) liegen vor	30.11.2013

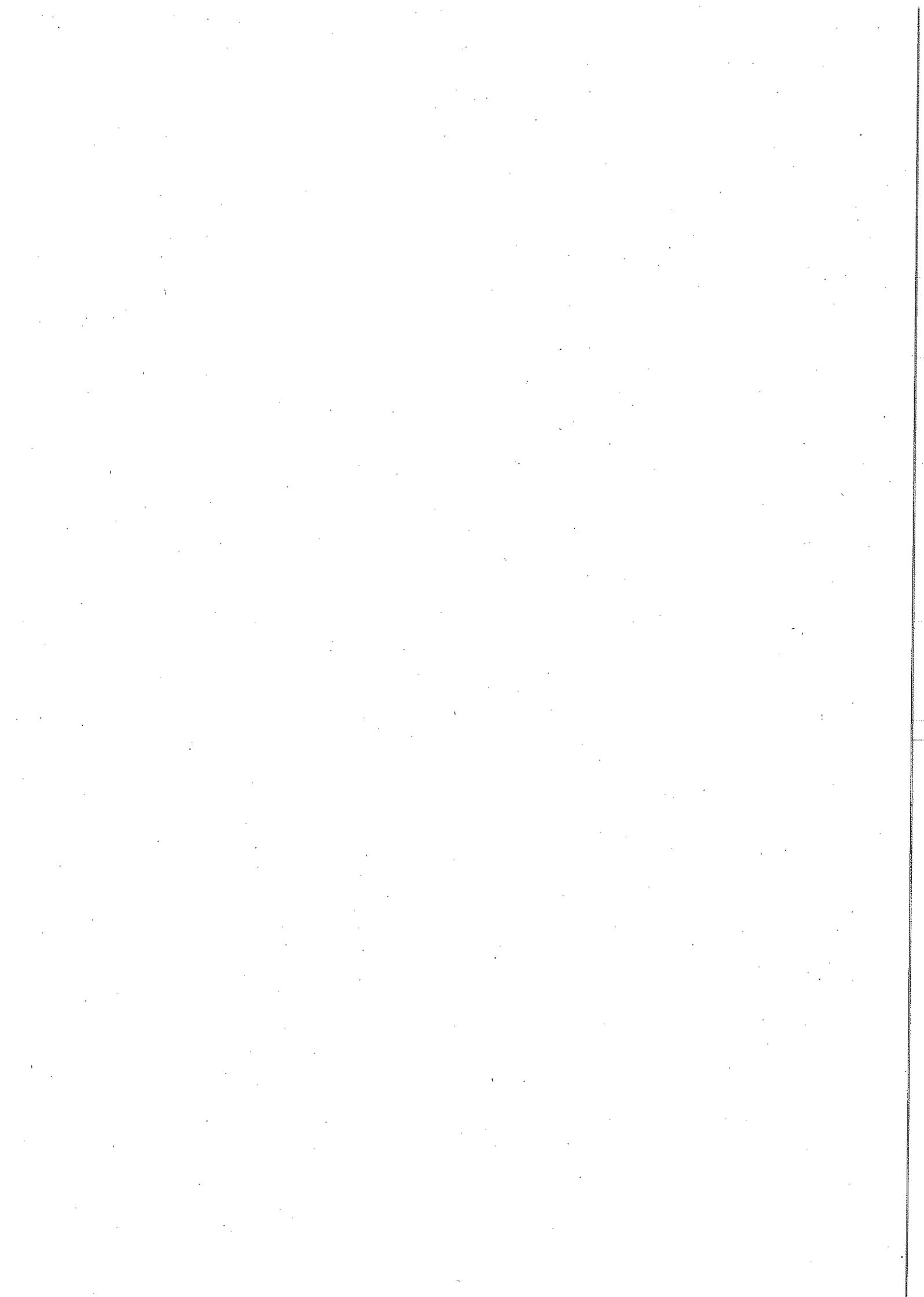


**Teilprojekt 117 „Configuration Management mit CMS“**

MS 11700	Start des Teilprojekts	01.01.10
MS 11701	Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor	01.03.10
MS 11702	Fachkonzept und Lösungsarchitektur für CMDB sind erstellt	30.06.10
MS 11703	Anforderungen an die CMDB für die Produktauswahl und Datenaufnahme sind spezifiziert	31.08.10
MS 11704	Ausschreibung für die erforderlichen Produkte erfolgt	30.09.10
MS 11705	Betriebskonzept, Schulungskonzept für Piloten ist erstellt	31.12.10
MS 11706	Abschluss Umsetzungsmodellierung	31.01.11
MS 11707	Systemauswahl erfolgt	30.03.11
MS 11708	Systemkonfiguration für Pilotierung abgeschlossen	30.06.11
MS 11709	Pilot zentralen IT-Dienstleister ist abgeschlossen	31.12.11
MS 11710	Abschluss Einführung	30.09.12
MS 11711	Aussagen zu weiteren Umsetzungen in der Linie erstellt	31.12.12
MS 11712	Abschluss Übergabe an die Linie	31.12.12
MS 11713	Ende des Teilprojekts	31.12.12

**Teilprojekt 118 „Systemmanagement“**

- 01.01.2009 Start des Teilprojekts
- 28.05.2009 Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
- 31.01.2010 Abschluss der Umsetzungsmodellierung: Design der Prozesse zum Systemmanagement liegt vor
- 01.02.2010 Start der Umsetzungsmodellierung: Leistungsbeschreibungen  
31.05.2010 Abschluss der Umsetzungsmodellierung: Leistungsbeschreibungen für die Werkzeuge des Systemmanagement liegen vor. Beginn des Vergabeverfahren
- 01.06.2010 Start der Umsetzungsmodellierung: Einführung Systemmanagement
- 31.12.2010 Abschluss der Umsetzungsmodellierung: Einführung Systemmanagement
- 01.01.2011 Start Technische Implementierung: Integrationsphase
- 31.03.2011 Abschluss Aufbau und Inbetriebnahme der Systemmanagement Landschaft
- 31.10.2011 Qualifizierung des Personals ist abgeschlossen
- 31.10.2011 Technische Implementierung ist abgeschlossen: Integrationsphase
- 31.12.2011 Abschluss Erste Umsetzungsschritte Einführung Systemmanagement
- 01.01.2012 Start der Begleitung des zentralen IT-Dienstleisters Technische Implementierung: Migrationsphase
- 29.02.2012 Verifikation der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung
- 31.12.2014 Technische Implementierung ist abgeschlossen: Migrationsphase
- 31.12.2014 Abschluss Begleitung des zentralen IT-Dienstleisters
- 31.12.2014 Ende des Teilprojekts
- 31.12.2014 Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie





## MIT-KonkreT

### Projektleistungsverzeichnis P20

Projekt P20 Aufbau des Hauses 1 „dezentrale IT“

Datum: 07.04.2010

Version: V 2.0

Status: V

Verteiler: Programmleitung, P20, 3+1, Lenkungskreis

Autor: [REDACTED]

QS: 10+x



Änderungsnachweis

Datum	Autor	Version	Aktivität
16.11.09	[REDACTED]	0.1	Gliederung
16.11.09	[REDACTED]	0.2	Erster Entwurf
18.11.09	[REDACTED]	0.3	Kleinere Anmerkungen
29.11.09	[REDACTED]	0.4	Überarbeitungsmodus entfernt, Kleinere Anmerkungen
01.12.09	[REDACTED]	0.5	Anmerkungen
04.12.09	[REDACTED]	0.6	Anmerkungen 10+x
09.12.09	[REDACTED]	0.7	Einarbeitung Anmerkungen
21.12.09	[REDACTED]	0.8	Ergänzung Aufgaben zu Gremien- und Entscheidungsstrukturen
22.12.09	[REDACTED]	0.9	Abgleich Gremien- und Entscheidungsstrukturen
23.12.09	[REDACTED]	1.0	Version zum Versand an 3+1
11.01.2010	[REDACTED]	1.1	Version zum Versand an ePGr
01.02.10	[REDACTED]	1.2	Integration Ergebnisse aus dem Planungsworkshop
17.02.10	[REDACTED]	1.3	QS
26.02.10	[REDACTED]	1.4	Abgleich mit P10/P30
03.03.10	[REDACTED]	1.5	Übernahme Vorschläge PL P20 sowie Anpassung TP201 bzgl. Aufgaben für Meilensteine
11.03.10	[REDACTED]	1.6	Übernahme Vorschläge P20-Projektleitung und Ergänzung Änderungen aus Projektleiterrunde 10.3.2010
18.03.10	[REDACTED]	1.7	Redaktionelle Fertigstellung
25.03.10	[REDACTED]	1.8	Einarbeitung Anmerkungen Hr. Kraus zu TP201
07.04.10	[REDACTED]	2.0	Einarbeitung Stellungnahme Sozialreferat TP201: Einarbeitung Abhängigkeit zu P50 und weitere Präzisierung Meilensteine Finalisierung für Versand an Lenkungskreis



## Inhaltsverzeichnis

1	Vorbemerkungen.....	4
2	Auftrag und Ziele des Projektes „Aufbau des Hauses dezentrale IT“.....	5
2.1	Auftrag.....	5
2.2	Ziele des Projekts .....	5
2.2.1	Inhaltliche Ziele .....	5
2.2.2	Vorgehens- und Qualitätsziele.....	6
2.3	Abhängigkeiten und Schnittstellen .....	6
2.4	Meilensteine.....	7
2.5	Erfolgsfaktoren.....	7
2.6	Qualitätssicherung.....	8
3	Leistungsbeschreibung der Teilprojekte .....	10



## 1 Vorbemerkungen

Die Ergebnisse des TP 10 haben gezeigt, dass die übergeordneten Ziele von MIT-KonkreT am besten durch die Fokussierung auf die Kernkompetenzen der Einheiten, eines IT-Dienstleisters und der übergreifenden Strategie in die 3 Häuser: „Strategie & Steuerung“, „neuer zentraler Dienstleister“ und „dezentrale IT“ erreicht werden. Dem Modell der Kernkompetenzfokussierung ist als einer LHM-spezifische Anpassung Vorrang gegenüber dem allgemeinen Standard ITIL einzuräumen. Um das Modell der Kernkompetenzfokussierung (KKF-Modell) umsetzen zu können, ist es unumgänglich, die Verantwortlichkeiten auch organisatorisch klar zuzuordnen. Der Aufbau der 3 Häuser für die Fachlichkeit, die Technik und die Strategie und Steuerung folgt diesem Grundgedanken konsequent.

Gegenstand des Projekts P20 ist der Aufbau des Hauses „dezentrale IT“. Das Haus „dezentrale IT“ umfasst die IT-Einheiten in den Referaten und Eigenbetrieben. Der Stadtrat ist in der Vollversammlung am 27.01.2010 diesen Vorschlag gefolgt und hat die Umsetzung in diesem Sinne beschlossen.

## **2 Auftrag und Ziele des Projektes „Aufbau des Hauses dezentrale IT“**

### **2.1 Auftrag**

Es ist das Haus „dezentrale IT“ aufzubauen. Insbesondere sind folgende Themen zu konzipieren und umzusetzen:

1. Die in der Beschlussvorlage konzipierte Organisationsstruktur ist zu verfeinern und in den Referaten und Eigenbetrieben umzusetzen
2. Umsetzung IT-Vorhabensmanagement – Teil Anforderungsmanagement aus dem TP03: Gemeinsamer Aufbau des Bereichs „Anforderungsmanagement“ in den Referaten und Eigenbetrieben. Das Anforderungsmanagement umfasst Geschäftsprozessmodellierung, Service Level und Service Contract Management sowie Kunden- und Dienststellenbetreuung.
3. Fortschreibung und Umsetzung der Ergebnisse des TP13 zur IT-Kostentransparenz in allen Referaten und Eigenbetrieben
4. Für die Tarifbeschäftigten gilt dasselbe Modell wie für die IT-Schaffenden des zentralen IT-Dienstleisters.

Für die Bearbeitung der genannten Themen sind Teilprojekte zu bilden, welche über das Projekt P20 gesteuert und koordiniert werden. Die Schnittstellen zu den anderen Häusern „neuer zentraler IT-Dienstleister“ sowie „Strategie und Steuerung“ bzw. der dort zugeordneten Projekte und Teilprojekte sind zu berücksichtigen.

Bei allen TP-Vorgängen ist eine klare Unterscheidung zwischen den folgenden Arten vorzunehmen:

- was das Projekt ggf. unter Zuarbeit der Linie z.B. durch Themenexperten erarbeitet (P)
- was in der Linie als Zuarbeit ggf. unter Mitarbeit eines Projektmitglieds erfolgt (L)
- wo das Projekt die Linie nur bezüglich Termine und Kosten koordiniert (PkL)

Die Programmleitung ist laufend über den Projektfortschritt zu informieren.

### **2.2 Ziele des Projekts**

Die Ziele des Projektes leiten sich grundsätzlich aus den Programmzielen MIT-KonkreT ab. Für das Projekt sind die in den folgenden Abschnitten aufgeführten Ziele zu erreichen.

#### **2.2.1 Inhaltliche Ziele**

- Die Aufbau- und Ablauforganisation in den dezentralen IT-Einheiten ist gemäß Musterhaus gestaltet und eingerichtet. Dabei sind die Anforderungen kleiner, mittlerer und großer Einheiten berücksichtigt.
- Die Kernkompetenzfokussierung ist entsprechend der Vorgaben des TP10 umgesetzt.
- Im Wesentlichen wird im Haus „dezentrale IT“ nach dem Modell der Kernkompetenzfokussierung die Verantwortung für die folgenden Servicekategorien übernommen:
  - 1.1 Servicedesk (für ausgewählte Bereiche) und Arbeitsplatzdienste

- 2.1 Fachliche Lösungsberatung
  - 8.1 Projektmanagement, 8.2 Schulungsdienste, 8.3 Sicherheitsdienste und 8.5 Innovationsmanagement
  - 9.1 Lokale Strategie, 9.5 Steuerung und 9.4 Steuerungsunterstützung, 9.2 Allgemeine Verwaltung und 9.3 kaufmännische Abwicklung
  - Unter fachlichen Gesichtspunkten wird von den Einheiten auch eine besondere fachliche Planungs- und Betriebsverantwortung (Nutzung) bei den Servicekategorien Applikationen sowie Applikationsentwicklung und Datenbanken wahrgenommen
  - sonstige Aufgaben, die an der Schnittstelle zwischen fachlicher und betrieblicher Verantwortung einzelfallspezifisch zu regeln sind
- Die Personalkapazität in den dezentralen IT-Einheiten ist entsprechend der Fokussierung auf die Kernkompetenzen unter Berücksichtigung der im Beschluss genannten Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkte angepasst.
  - Das Anforderungsmanagement ist in den dezentralen IT-Einheiten und im Zusammenspiel mit dem Haus MIT-DL etabliert.
  - Die Kostentransparenz für eine service- und projektorientierte Aufbauorganisation ist im Rahmen der städtischen Vorgaben aus dem Redesign des Münchner kommunalen Rechnungswesens umgesetzt.

### 2.2.2 Vorgehens- und Qualitätsziele

- Die dem Projekt zu Grunde gelegten Qualitätsvorgaben sind allen Teilprojektmitgliedern bekannt.
- Für die identifizierten Stakeholder ist der Programmleitung ein Vorschlag zur bedarfsgerechten Einbindung in das Projekt vorgelegt und dieser ist seitens des Projekts eingehalten.
- Die Mitglieder der Teilprojekte sind so ausgewählt, dass sie zum Startzeitpunkt der Teilprojekte den Projektauftrag ohne generelle Schulungsmaßnahmen erfüllen können.
- Den Teilprojekten stehen ausreichend personelle und technische Ressourcen zur Verfügung, so dass ein kontinuierliches Arbeiten ermöglicht wird.

### 2.3 Abhängigkeiten und Schnittstellen

Folgende Abhängigkeiten sind durch entsprechende Abstimmungen in der Planung und im laufenden Projektablauf zu berücksichtigen:

- Abhängigkeiten zu Projekten, welche den Projekterfolg maßgeblich beeinflussen:
  - P50 „Personalmanagement“
  - L: Zusammenarbeit mit der Linie insbesondere mit dem Personal- und Organisationsreferat
  - Veränderungsmanagement (Aufbau in MIT-KonkreT)

- Abhängigkeiten zu Projekten welche die Ziele beeinflussen:
  - P10 „Aufbau des Hauses MIT-DL“
  - P30 „Aufbau des Hauses STRAC“, insbesondere TP312: IT-Steuerung
  - TP003: IT-Vorhabensmanagement (bis zur Teilung zum 1.4.2011)
  - Redesign MkRw
  
- Es bestehen folgende Abhängigkeiten zur Linie:
  - L (Geschäftsleitungen der Referate: Verantwortung für die Umsetzung der Entscheidung)

Die konkrete Art und der Umgang bezüglich der Abhängigkeiten ist bei der Projektplanung festzulegen und im PSP zu berücksichtigen.

Werden in der laufenden Projektarbeit weitere Abhängigkeiten bzw. Schnittstellen erkannt, sind diese zu dokumentieren und im Einvernehmen mit der Programmleitung zu berücksichtigen.

## 2.4 Meilensteine

Die Meilensteine (teilprojektübergreifend) des Projekts lauten:

MS01	Start des Projekts P20	01.03.10
MS02	Projektplanung liegt vor	01.05.10
MS03	Start des gemeinsamen Aufbaus des Anforderungsmanagements	01.04.11
MS04	Organisationsstruktur in den dezentralen IT-Einheiten ist für alle Bereiche, die mit MIT-DL zusammenarbeiten, eingerichtet.	31.12.11
MS05	Erforderliche Strukturen und Vereinbarungen für die IT-Kostentransparenz sind eingerichtet	31.12.11
MS06	Anforderungsmanagement im Haus „dezentrale IT“ ist etabliert	31.03.14

## 2.5 Erfolgsfaktoren

Für den Erfolg des Projektes ist eine sachgerechte Mitarbeit der Projekt- und Teilprojektmitglieder, eine Unterstützung durch die Programmleitung insbesondere im Bereich Kommunikation, Controlling und Qualitätsmanagement sowie eine zielgerichtete Unterstützung durch die Linie z.B. durch das Personal und Organisationsreferat erforderlich. Im Projekt und den Teilprojekten auftretende Dissense müssen – gemäß dem im Programm definierten Eskalationsschema – festgehalten und baldmöglichst zur Entscheidung gebracht werden.

Bei der strategischen Neuausrichtung der IT der Landeshauptstadt München handelt es sich um ein komplexes Veränderungsprojekt, bestehend aus eine Vielzahl von einander abhängigen

Projekten und Teilprojekten, das von allen Betroffenen akzeptiert werden muss. Dazu sind entsprechende Maßnahmen durch die Projekt- und Teilprojektleiter erforderlich, die sich insbesondere in der Organisation und Moderation der Teilprojekte niederschlagen. Was im einzelnen bedeutet, dass:

- alle Projekte und Teilprojekte nach den für MIT-KonkreT adaptierten Prinzipien des Projektmanagements (siehe Programmkompodium) arbeiten
- die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Projekten und Teilprojekten befähigt sind, die Aufgaben und Ziele zu erreichen, sowie
- die Meilensteine eingehalten werden.
- die Qualität definiert wurde und die Vorgaben hierzu eingehalten werden
- die Arbeiten im geplanten Kostenrahmen ausgeführt werden
- die rechtzeitige Einbindung von Beteiligten durch die TP- oder P-Leitung hinsichtlich Anforderungen und Rahmenbedingungen (gesetzliche, etc.) erfolgt
- die rechtzeitige Einbindung des Veränderungsmanagement's und des 10+x-Senates erfolgt

## 2.6 Qualitätssicherung

Um die Ergebnisqualität des Projektes mit seinen Teilprojekten auftragsgemäß sicher zu stellen, ist eine Qualitätssicherung der Ergebnisse erforderlich.

Die Planung der Qualitätssicherungsmaßnahmen obliegt der Projektleitung. Bei der Planung der Qualitätssicherung sind pro Ergebnis die notwendigen Maßnahmen zu definieren. Dabei ist zu differenzieren, ob ein einfache Vier-Augen Prüfung genügt oder ob eine fachliche Rückkopplung erforderlich ist. Im Projektauftrag ist für jeden Meilenstein und jedes vom Lenkungskreis abzunehmende Ergebnis festzuhalten, welche Qualitätssicherungsmaßnahmen wann vorgesehen sind und von wem diese durchzuführen sind.

Aufgrund der inhaltlichen Anforderung des Projekts P20, als Veränderungsprojekt mit sehr unterschiedlichen Ergebnisprodukten, müssen für jeden Meilenstein eines Teilprojekts neben den allgemeinen programmbezogenen Vorgaben noch zusätzlich individuell inhaltliche Qualitätsmerkmale zugeordnet bzw. festgelegt werden.

Die allgemeinen methodischen Qualitätsvorgaben sind im Programmkompodium MIT-KonkreT beschrieben und gelten übergreifend. Hier werden die methodische Vorgehensweise sowie Grundregeln bezüglich Kommunikation und Dokumentation vorgegeben. Die fachlich inhaltlichen Vorgaben zur spezifischen Ergebnisqualität sind in den Teilprojekten i.d.R. auf Vorgangs-, jedoch mindestens auf Meilensteinebene zu definieren.

Generell gilt:

- dass die inhaltlichen Qualitätsziele sowie die Maßnahmen zur Qualitätssicherung **vor Beginn der Arbeiten** zum Meilenstein im Teilprojekt festgelegt, mit der Projektleitung abgestimmt und in der Arbeitspaketspezifikation dokumentiert werden.
- Die Person, welche die Qualität bewertet, muss die erforderliche Befähigung besitzen und darf nicht als Autor bei der Erstellung des Ergebnisses beteiligt sein.



- Das Ergebnis eines Qualitätsaudits ist vorgangsbezogen in die Teilprojektdokumentation auf zu nehmen.
- Bei allen Dokumenten ist die Qualitätsfreigabe **vor der Übergabe** einzuholen und mit Datum und Prüfer zu dokumentieren.

### 3 Leistungsbeschreibung der Teilprojekte

Hinweis:

Nachfolgend sind nur die Meilensteine der Teilprojekte aufgeführt.

#### Teilprojekt 201 „Umsetzung der Organisationsstruktur“

MS20100	Start des Teilprojekts	01.03.10
<u>MS20101</u>	VZÄ-Zuordnung bzgl. Kernkompetenzfokussierung liegt für die Musterorganisation vor und Musterorganisation für kleine, mittlere und große IT-Einheiten ist definiert; Pilotbereiche sind bestimmt.	30.06.10
<u>MS20102</u>	VZÄ-Zuordnung ist zwischen allen IT-Häusern abgestimmt. Bei Dissens ist der 10+x Senat einzubinden, um eine Entscheidung zu treffen.	31.10.10
MS20103	Die Voraussetzungen zur Abbildung des Stellenplans in PAUL@ mit Feinstrukturierung der Organisation bis auf Teamebene (incl. Dienststellenschlüssel, Unterabschnitt, Kostenstellen) liegt für alle dezentralen IT-Einheiten vor.	30.11.10
<u>MS20104</u>	Anforderung zur Schätzung der Kosten im Haushaltsplan 2012 für die Services, die an MIT-DL übergehen, ist vorbereitet und an die Linie übergeben. Die Liste der Services wird von TP102 aufgestellt. Auf dieser Basis wird MIT-DL seine Leistungen mit den Kunden verrechnen.	31.12.10
MS20105	Referate haben ihre dezentrale IT nach Musterorganisation definiert; Verfeinerte Kapazitätszuordnung für die dezentralen IT Einheiten liegt vor (VZÄ Zuordnung auf Teamebene).	31.12.10
<u>MS20106</u>	Umsetzungsplanung zur Realisierung der Zielorganisation liegt abgestimmt für alle Einheiten vor und ist an die Linie (alle dezentralen IT-Einheiten und POR) zur Realisierung übergeben.  Hierzu gehören insbesondere: Die Benennung der Personen, die zu MIT-DL/eine andere dezentrale IT-Einheit wechseln und Benennung des Teams, in das der Wechsel erfolgt. Die Beschreibung der erforderlichen/auszuschreibenden Leitungsfunktionen. Sowie die Planung aller Maßnahmen, die erforderlich sind um die Arbeitsfähigkeit der dezentralen Einheiten zum 1.1.12 sicherzustellen.	28.02.11
MS20107	Die Ergebnisse der Pilotbereiche und die seit MS20107 in den dezentralen IT-Einheiten erarbeiteten Umsetzungsergebnisse werden gegeneinander gespiegelt und ggf. synchronisiert	30.06.11
MS20108	Gremien- und Entscheidungsstrukturen als Basis der 3+1-	30.11.11



Entsendung in den IT-Beirat sind definiert und das Ergebnis ist mit TP 301 abgestimmt.

MS20109 Die Organisationsstruktur ist in allen dezentralen IT-Einheiten in der beauftragten Form eingerichtet 31.12.11

Es ergeben sich folgende Abhängigkeiten zur Linie

Die Verfügungen zum Stellenplan (MS20103) sind in PAUL@ abgebildet. 31.12.10

Die Organisation der dezentralen IT-Einheiten ist anhand von Tätigkeitsbeschreibungen und Stellenplan dokumentiert. Hierfür sind die vorbereiteten Modellierungen des TP201 sowie P50 (insbes. Rollenbeschreibungen) zu nutzen. Die Stellen sind besetzt. 31.10.11

Weitere zwischen P10 und Linie MIT-DL zu synchronisierende Termine, sind in der Planung zur Realisierung der Organisationsstruktur zu vereinbaren

**Teilprojekt 203 „Anforderungsmanagement“ (Fortsetzung des TP03 ab 1.4.2011)**

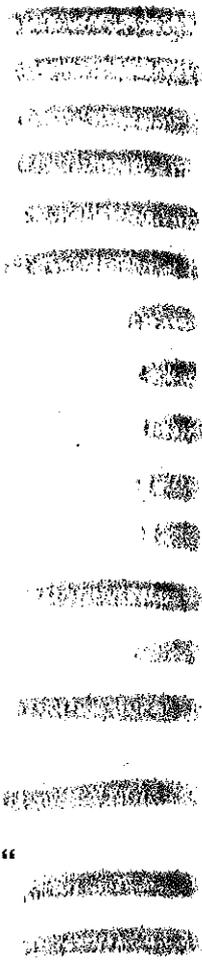
MS20300	Start des Teilprojekts	01.04.11
MS20301	Planung des Teilprojekts liegt vor	30.06.11
MS20302	Feinkonzept für Anforderungsmanagement liegt vor	31.12.11
MS20303	Planung für die Pilotierungen liegt vor	31.12.11
MS20305	3 Pilotprojekte sind durchgeführt und ausgewertet	30.06.12
MS20307	Einführungsplanung in allen IT-Einheiten liegt abgestimmt vor	31.10.12
MS20308	Gemeinsamer Aufbau des Anforderungsmanagements in mind. 5 IT-Einheiten ist abgeschlossen und Grundlagen in allen weiteren Häusern sind gelegt	31.03.14
MS20308	Ende des Teilprojektes	31.03.14

**Teilprojekt 213 „Nachfolge TP13 IT-Kostentransparenz“**

Evtl. können hier Synergien geschöpft werden im Zusammenhang mit dem Redesign MKRW, wo ja die Konzepte bis Mitte 2010 erstellt werden. Vorschlag: Input aus MIT-KonkreT gemeinsam mit MFM und ausgewählten Referaten als ein „Arbeitspaket“ in MKRW-Redesign

Es gilt generell: ein Meilenstein ist erst dann erreicht, wenn die hierfür vorgesehenen Qualitätssicherungsmaßnahmen abgeschlossen und in das Ergebnis eingeflossen sind.

MS10200	Start des Teilprojekts (Umsetzung, Konzept in Redesign MKRW	01.07.10
MS10201	Planung des Teilprojekts liegt vor	31.08.10
MS10202	Die Ergebnisse des Piloten sind konzeptionell auf alle dezentralen IT-Einheiten übertragen (für Eigenbetriebe empfehlend)	28.02.11
MS10203	In allen dezentralen IT-Einheiten sind die notwendigen Maßnahmen zur Herstellung der Kostentransparenz umgesetzt	30.12.11
MS10204	Ende des Teilprojekts	31.12.11



## **MIT-KonkreT**

### **Projektleistungsverzeichnis P30**

**Projekt P30 Aufbau des Hauses „Strategie und Steuerung“**

Datum: 07.04.2010

Version: V 2.0

Status: V

Verteiler: Programmleitung, Projektleitung P30, Teilprojektleitungen TP301, 311, 312, 313, 315,  
Lenkungskreis

Autor:



Änderungsnachweis

Datum	Autor	Version	Aktivität
22.10.09	[REDACTED]	0.1	Gliederung
25.10.09	[REDACTED]	0.2	Kapitel 1
28.10.09	[REDACTED]	0.3	Einarbeitung bisherige Teilprojektaufträge
29.10.09	[REDACTED]	0.4	Projektauftrag P30
30.10.09	[REDACTED]	0.5	Kleinere Ergänzungen
06.11.09	[REDACTED]	0.6	Ergänzung Leistungsbeschreibungen TP
30.11.09	[REDACTED]	0.7	QS
01.12.09	[REDACTED]	0.8	Abgleich mit TP 12
04.12.09	[REDACTED]	0.9	Anmerkungen 10+x
07.12.09	[REDACTED]	1.0	Version zum Versand an 3+1
05.01.10	[REDACTED]	1.1	Ergänzungen TP311
01.02.10	[REDACTED]	1.2	Einarbeitung Ergebnisse aus Planungsworkshop
19.02.10	[REDACTED]	1.3	QS
04.03.10	[REDACTED]	1.4	Abgleich mit Projektauftrag P10, P20 TP301 Anpassung Vorgehen, Meilensteine
11.03.10	[REDACTED]	1.6	Einarbeitung Änderungen auf Basis Ergebnisse PL- Runde 10.3.10
18.03.10	[REDACTED]	1.7	Redaktionelle Fertigstellung
31.03.10	[REDACTED]	1.8	Korrektur TP313 bzgl. Terminen Integration neuer TP-Auftrag TP311 Austausch Name MIT-DL
07.04.10	[REDACTED]	2.0	Einarbeitung Stellungnahme Sozialreferat Homogenisierung Termin TP311 mit TP111 Finalisierung für Verteilung an Lenkungskreis



## Inhaltsverzeichnis

1 Vorbemerkungen.....	4
2 Auftrag und Ziele des Projektes P30 „Aufbau des Hauses Strategie und Steuerung“ .....	5
2.1 Auftrag.....	5
2.2 Ziele des Projekts .....	5
2.2.1 inhaltliche Ziele .....	5
2.2.2 Vorgehens- und Qualitätsziele.....	6
2.3 Abhängigkeiten und Schnittstellen .....	7
2.4 Meilensteine.....	7
2.5 Erfolgsfaktoren.....	8
2.6 Qualitätssicherung.....	8
3 Leistungsbeschreibung der Teilprojekte .....	10



## 1 Vorbemerkungen

Die Ergebnisse des TP 10 haben gezeigt, dass die übergeordneten Ziele von MIT-KonkreT am besten durch die Fokussierung auf die Kernkompetenzen der Einheiten und eines IT-Dienstleisters in die 3 Häuser: „Strategie & Steuerung“, „neuer zentraler IT-Dienstleister“ und „dezentrale IT“ erreicht werden. Dem Modell der Kernkompetenzfokussierung ist als einer LHM-spezifische Anpassung Vorrang gegenüber dem allgemeinen Standard ITIL einzuräumen. Um das Modell der Kernkompetenzfokussierung (KKF-Modell) umsetzen zu können, ist es unumgänglich, die Verantwortlichkeiten auch organisatorisch klar zuzuordnen. Der Aufbau der 3 Häuser für die Fachlichkeit, die Technik und die Strategie und Steuerung folgt diesem Grundgedanken konsequent.

Das Teilprojekt 10 hat vorgeschlagen mit dem Haus 3 den Bereich Strategie und Steuerung konsequent vom IT-Dienstleister zu trennen und dort eine neue Struktur der gesamtstädtischen Strategie und Steuerung auf Basis der Kernkompetenzfokussierung zu etablieren.

Der Stadtrat ist in der Vollversammlung am 27.01.2010 diesen Vorschlag gefolgt und hat die Umsetzung in diesem Sinne beschlossen.

## **2 Auftrag und Ziele des Projektes P30 „Aufbau des Hauses Strategie und Steuerung“**

### **2.1 Auftrag**

Im Direktorium ist der Bereich Strategie und Steuerung aufzubauen, der den Beschluss des Stadtrats vom 27.01.2010 erfüllt. Insbesondere sind folgende Themen zu konzipieren und umzusetzen:

1. Der Bereich „Strategie und Steuerung“ ist als eigenständige Einheit im Direktorium auszubringen. Dazu ist die in der Beschlussvorlage konzipierte Organisationsstruktur zu verfeinern und umzusetzen.  
Die Unterbringung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Bereichs „Strategie und Steuerung“ in einem Gebäude ist sicherzustellen.
2. Für die Tarifbeschäftigten gilt dasselbe Modell wie für die IT-Schaffenden des zentralen IT-DL.
3. Der strategische Teil des Themengebiets IT-Sicherheit ist weiter aus zu gestalten.
4. Das Teilprojekt IT-Steuerung ist fortzusetzen und um die Aufgabe zu ergänzen, strategische Zielsetzungen für den Übergang und danach zu entwickeln.
5. Das ganzheitliche Vorhabensmanagement ist umzusetzen (strategischer Teil).
6. Eine stadtweit anwendbare IT-Unterstützung für IT-Vorhabens-, Projektportfolio- und Kapazitätsmanagement ist auszuwählen.

Für die Bearbeitung der genannten Themen sind Teilprojekte zu bilden, welche über das Projekt P30 gesteuert und koordiniert werden. Die Schnittstellen zu den anderen Einheiten (Häuser 1 und 2) bzw. der dort zugeordneten Projekte und Teilprojekte sind zu berücksichtigen.

Die Unterscheidung und Zuordnung, was in der Linie als Zuarbeit ggf. unter Mitarbeit eines Projektmitglieds erfolgt (L), was das Projekt ggf. unter Zuarbeit der Linie z.B. durch Themenexperten erarbeitet (P) oder wo das Projekt die Linie nur bezüglich Termine und Kosten koordiniert (PkL), muss bei allen TP-Vorgängen erfolgen.

Die Programmleitung ist laufend über den Projektfortschritt zu informieren.

### **2.2 Ziele des Projekts**

Die Ziele des Projektes leiten sich grundsätzlich aus den Programmzielen MIT-KonkreT ab. Für das Projekt sind folgende spezifische Ziele zu erreichen

#### **2.2.1 inhaltliche Ziele**

- Der neue Bereich Strategie und Steuerung ist als ein moderner Governance-Bereich mit klaren Verantwortlichkeiten aufgebaut.

- Der Bereich nimmt entsprechend der Aufteilung nach Kernkompetenzen (KKF-Modell) folgende Aufgaben / Services gemäß der Servicelandkarte wahr:
  - 9.1 + 9.5 IT-Strategie und Steuerung
  - 9.4 IT-Steuerungsunterstützung
  - 8.1 IT-Projektmanagement für Projekte, die vom Bereich IT-Strategie ins Leben gerufenen wurden
  - 8.3 IT-Sicherheit für die strategischen Rahmenvorgaben
  - 8.5 Innovationsmanagement: für den Bezugsbereich der Strategie und Steuerungsunterstützung, d.h. sofern nicht technologisch oder prozessual.
- Die Verantwortung des Bereichs umfasst insbesondere:
  - Ausformulierung (Erstellung und Fortschreibung) der IT-Strategie und Herstellen des Commitment zur IT-Strategie;
  - Formulierung des Strategieprozesses
  - IT-Sicherheit (Rahmenvorgaben, Standards) unter Berücksichtigung von gesetzlichen Vorgaben ; dabei ist die gesetzlich vorgeschriebene Funktion des Datenschutzbeauftragten zu berücksichtigen;
  - Aufbau und Fortschreibung des IT-Controllings (i.S. einer Steuerungsunterstützung) mit zugehörigem Berichtswesen;
  - Erstellen von Vorschlägen für Rahmenvorgaben unter Berücksichtigung von gesetzlichen Vorgaben (z.B. Vorschlag von Qualifikationsmodellen, stadtweit einheitlich einzusetzenden Methoden) als Projektauftrag des IT-Beirats unter Beteiligung der anderen Häuser/Budgetverwaltung für den nicht-wertschöpfenden Budgetteil des zentralen IT-DL (z.B. für "Green IT")
  - Vorhabens-Portfoliomanagement als Steuerungsunterstützung
  - Multiprojektmanagement als Steuerungsunterstützung
  - evtl. notwendige Konformitätsprüfungen (hierbei ist darauf zu achten, dass das Ziel schlanke Prozesse sind und unnötige hierarchische Prüfungen vermieden werden)
  - Übernahme der Geschäftsführung für den IT-Beirat und die IT-Kommission.
- Der Bereich gibt sich ein Leitbild, mit dem er sich auf eine zielorientierte Gestaltung im Kräftedreieck „Geschäftsprozesse“, „gesamtstädtische Zielsetzungen“ und „IT-strategische Innovationen“ verpflichtet.
- Die Personalkapazität für das Haus STRAC ist entsprechend der Fokussierung auf die Kernkompetenzen unter Berücksichtigung der im Beschluss genannten Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkte angepasst.

### **2.2.2 Vorgehens- und Qualitätsziele**

- Die dem Projekt zu Grunde gelegten Qualitätsvorgaben sind allen Teilprojektmitgliedern bekannt und die Freigabe der Arbeitsergebnisse und wurden nach maximal zwei Iterationen erteilt.
- Für die identifizierten Stakeholder ist der Programmleitung ein Vorschlag zur bedarfsgerechten Einbindung in das Projekt vorgelegt und dieser ist seitens des Projekts eingehalten.
- Die Mitglieder der Teilprojekte sind so ausgewählt, dass sie zum Startzeitpunkt der Teilprojekte den Projektauftrag ohne generelle Schulungsmaßnahmen erfüllen können.
- Den Teilprojekten stehen ausreichend personelle und technische Ressourcen zur Verfügung, so dass ein kontinuierliches Arbeiten ermöglicht wird.

- Die Belange der Querschnittseinheiten und die des GPR sind koordiniert durch die Projektleitung zu berücksichtigen.

### 2.3 Abhängigkeiten und Schnittstellen

Folgende Abhängigkeiten sind durch entsprechende Abstimmungen in der Planung und im laufenden Projektablauf zu berücksichtigen:

- Abhängigkeiten zu Projekten, welche den Projekterfolg maßgeblich beeinflussen:
  - P50 „Personalmanagement“, insb. TP502 Personaltransition
  - Veränderungsmanagement (Aufbau in MIT-KonkreT)
  - L: Zusammenarbeit mit der Linie insbesondere mit dem Direktorium D-I-CS, D-Co, dem Personal- und Organisationsreferat, der Stadtkämmerei (insb. Bzgl. gesamtstädtische Steuerungsunterstützung und IT-Controlling) sowie diverse externe Zulieferer
- Abhängigkeiten zu Projekten, welche die Ziele beeinflussen:
  - P10 „Aufbau des Hauses zentralen IT-Dienstleister“
  - P20 „Aufbau des Hauses dez. IT“
  - TP004 Projektmanagement TP103 und TP213 (insb. bzgl. gesamtstädtische Steuerungsunterstützung IT-Finanztransparenz) TP409 IT-Services (zuvor TP09)

Die konkrete Art und der Umgang bezüglich der Abhängigkeiten ist bei der Projektplanung festzulegen und im PSP zu berücksichtigen.

Werden in der laufenden Projektarbeit weitere Abhängigkeiten bzw. Schnittstellen erkannt, sind diese zu dokumentieren und im Einvernehmen mit der Programmleitung zu berücksichtigen.

### 2.4 Meilensteine

Die Meilensteine (teilprojektübergreifend) des Projekts lauten:

MS300	Start des Projekts	01.03.10
MS301	Organisationsstruktur des Bereichs ist festgelegt und im Direktorium verankert	01.09.10
MS302	Organisationsstruktur des Bereichs ist umgesetzt	31.12.11
MS303	Dienstgebäude ist ausgewählt und bezogen 31.12.11	
MS304	Der Bereich ist aufgebaut und arbeitsfähig	31.12.11

## 2.5 Erfolgsfaktoren

Für den Erfolg des Projektes ist eine sachgerechte Mitarbeit der Projektmitglieder, eine Unterstützung durch die Programmleitung insbesondere im Bereich Kommunikation, Controlling und Qualitätsmanagement sowie eine zielgerichtete Unterstützung durch die Linie z.B. durch das Personal und Organisationsreferat und die Stadtkämmerei erforderlich. In den Teilprojekten auftretende Dissense müssen – gemäß dem im Programm definierten Eskalationsschema – festgehalten und baldmöglichst zur Entscheidung gebracht werden.

Bei der strategischen Neuausrichtung der IT der Landeshauptstadt München handelt es sich um ein komplexes Veränderungsprojekt, bestehend aus einer Vielzahl von einander abhängigen Teilprojekten, das von allen Betroffenen akzeptiert werden muss. Dazu sind entsprechende Maßnahmen durch den Projektleiter und die Teilprojektleiter erforderlich, die sich insbesondere in der Organisation und Moderation der Teilprojekte niederschlagen. Was im einzelnen bedeutet, dass:

- das Projekt und alle Teilprojekte nach den für MIT-KonkreT adaptierten Prinzipien des Projektmanagements (siehe Programmkompodium) arbeiten,
- die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter befähigt sind, die Aufgaben und Ziele zu erreichen,
- die Meilensteine des Projekts eingehalten werden,
- die Qualität definiert wurde und die Vorgaben hierzu eingehalten werden, sowie
- die Arbeiten im geplanten Kostenrahmen ausgeführt werden
- die rechtzeitige Einbindung von Querschnittsbereichen und Personalvertretung erfolgt
- die Koordinierung der Organisationsstruktur mit der Leitung des Direktoriums erfolgt.

## 2.6 Qualitätssicherung

Um die Ergebnisqualität des Projektes mit seinen Teilprojekten auftragsgemäß sicher zu stellen, ist eine Qualitätssicherung der Ergebnisse erforderlich.

Die Planung der Qualitätssicherungsmaßnahmen obliegt der Projektleitung. Bei der Planung der Qualitätssicherung sind pro Ergebnis die notwendigen Maßnahmen zu definieren. Dabei ist zu differenzieren, ob eine einfache Vier-Augen Prüfung genügt oder ob eine fachliche Rückkopplung erforderlich ist. Im Projektauftrag ist für jeden Meilenstein und jedes vom Lenkungskreis abzunehmende Ergebnis festzuhalten, welche Qualitätssicherungsmaßnahmen wann vorgesehen sind und von wem diese durchzuführen sind.

Aufgrund der inhaltlichen Anforderung des Projekts P30, als Veränderungsprojekt mit sehr unterschiedlichen Ergebnisprodukten, müssen für jeden Meilenstein eines Teilprojekts neben den allgemeinen programmbezogenen Vorgaben noch zusätzlich individuell inhaltliche Qualitätsmerkmale zugeordnet bzw. festgelegt werden.

Die allgemeinen methodischen Qualitätsvorgaben sind im Programmkompodium MIT-KonkreT beschrieben und gelten übergreifend. Hier werden die methodische Vorgehensweise sowie Grundregeln bezüglich Kommunikation und Dokumentation vorgegeben. Die fachlich inhaltlichen



Vorgaben zur spezifischen Ergebnisqualität sind in den Teilprojekten i.d.R. auf Vorgangs-, jedoch mindestens auf Meilensteinebene zu definieren.

Generell gilt:

- Dass die inhaltlichen Qualitätsziele sowie die Maßnahmen zur Qualitätssicherung **vor Beginn der Arbeiten** zum Meilenstein im Teilprojekt festgelegt, mit der Projektleitung abgestimmt und in der Arbeitspaketspezifikation dokumentiert werden.
- Die Person, welche die Qualität bewertet, muss die erforderliche Befähigung besitzen und darf nicht als Autor bei der Erstellung des Ergebnisses beteiligt sein.
- Das Ergebnis eines Qualitätsaudits ist vorgangsbezogen in die Teilprojektdokumentation auf zu nehmen.
- Bei allen Dokumenten ist die Qualitätsfreigabe **vor der Übergabe** einzuholen und mit Datum und Prüfer zu dokumentieren.

### 3 Leistungsbeschreibung der Teilprojekte

Hinweis:

Nachfolgend sind nur die Meilensteine der Teilprojekte dargestellt

#### Teilprojekt 301 „Umsetzung der Organisationsstruktur des Bereichs Strategie und Steuerung“

MS30100	Start des Teilprojekts	01.03.10
<u>MS30102</u>	VZÄ-Zuordnung bzgl. Kernkompetenzfokussierung sowie Organisationsstruktur liegt auf Teamebene vor.	30.06.10
MS30103	Grobplanung zur Realisierung der Organisationsstruktur STRAC liegt vor	31.10.10
<u>MS30104</u>	VZÄ-Zuordnung ist zwischen allen IT-Häusern abgestimmt. Bei Dissens ist der 10+x Senat einzubinden, um eine Entscheidung zu treffen. Arbeitsplatzplatzbeschreibungen für alle Stellen von STRAC liegen vor.	31.10.10
MS30105	Die Verfügung des neuen Stellenplans mit Feinstrukturierung STRAC bis auf Teamebene (incl. Dienststellenschlüssel, Unterabschnitt, Kostenstellen) liegt vor.	30.11.10
<u>MS30106</u>	Anforderung zur Schätzung der Kosten im Haushaltsplan 2012 für die Services, die an STRAC übergehen, ist vorbereitet und an die Linie übergeben.	31.12.10
<u>MS30107</u>	Über die Projekte hinweg abgestimmter Plan zu Realisierung der Organisationsstruktur STRAC liegt vor und ist an die Linie STRAC übergeben.	28.02.11
MS30108	Verfeinerte Beschreibung der Organisation STRAC bzgl. Integration von STRAC in die Organisation der LHM.	31.10.11
MS30109	Gremien- und Entscheidungsstrukturen sind definiert in Zusammenarbeit mit den Teilprojekten 102 und 201	30.11.11
MS30110	Die Organisationsstruktur von STRAC ist eingerichtet	31.12.11

Es ergeben sich folgende Abhängigkeiten zur Linie:

Verantwortliche/r für Aufbau STRAC im Projekt ist festgelegt	01.03.10
Zulieferungen zur Haushaltsplanaufstellung 2011 liegen vor	30.04.10
Vorgehen und Termine zu den Ausschreibungen für alle Stellen von STRAC sind mit P5 vorzubereiten.	30.09.10



Die Verfügung zum Stellenplan (MS30105) ist in PAUL@ umgesetzt.	31.12.10
Die Organisation STRAC ist anhand von Tätigkeitsbeschreibungen und Stellenplan dokumentiert. Die Stellen der Teams STRAC sind besetzt	31.10.11
Weitere zwischen P30 und Linie STRAC zu synchronisierende Termine, sind in der Planung zur Realisierung der Organisationsstruktur zu vereinbaren	

**Teilprojekt 311 „IT-Sicherheit (strategischer Teil)“**

MS31100	Start des Teilprojektes	01.04.2010
MS31101	Sicherheitsleitlinie fertig zur Abstimmung	30.04.2010
MS31102	Grobovorgaben für Technik mit TP111 abgestimmt:  Das IT-Sicherheitskonzept ist in seinen Inhalten und seiner wesentlichen Architektur akzeptiert. Die für die Ausschreibung und technische Umsetzung notwendigen Themen sind priorisiert und entscheidungsfähig beschrieben.	31.07.2010
MS31103	Die für die Ausschreibung und technische Umsetzung notwendigen Themen sind mit den strategischen Vorgaben synchronisiert und entscheidungsfähig beschrieben.	31.10.2010
MS31104	Umsetzungsmodellierung ist abgeschlossen	30.06.2011
MS31105	Basis einer Sicherheitskonzeption ist vorhanden	30.12.2011
MS31106	Abschluss und Übergabe an die Linie	17.12.2011
MS31107	Ende des Teilprojektes	31.12.2011



**Teilprojekt 312 „IT-Steuerung und IT-Strategie“**

- 01.07.2009 Start des Teilprojekts
- 01.10.2009 Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
- 30.06.2010 Abschluss Umsetzungsmodellierung IT-Steuerung (Rahmen für Zielsystem)
- 17.12.2010 Kerninhalte der neuen MIT-GA sind erfasst
- 01.04.2011 Beginn Pilot Berichtswesen
- 30.06.2011 Steuerung für ganzheitliches IT-Vorhabensmanagement ist festgelegt
- 30.06.2011 Steuerung für IT-Projektcontrolling ist festgelegt
- 30.06.2011 Steuerung für Pilotservices ist festgelegt
- 17.12.2011 Abschluss Pilot Berichtswesen
- 17.12.2011 Freigabe erste Fortschreibung der MIT-GA
- 17.12.2012 Steuerung für Personalkapazitätsmanagement und Projektportfoliomanagement festgelegt
- 17.12.2013 Steuerung für Service Support festgelegt
- 17.12.2013 Freigabe zweite Fortschreibung der MIT-GA
- 17.12.2014 Abschluss Übergabe an die Linie
- 17.12.2014 Ende des Teilprojekts
- 17.12.2014 Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie
- 17.12.14 IT-Steuerung und IT-Strategieprozess sind etabliert



**Teilprojekt 313 „ganzheitliches Vorhabensmanagement (strategischer Teil, d.h. ohne Anforderungsmanagement)“**

Das bisherige Teilprojekt 03 wird in einen strategischen (ganzheitliches Vorhabensmanagement) und einen operativen Teil (Anforderungsmanagement) aufgeteilt. Der Teilprojektauftrag für dieses Teilprojekt sowie die Ziele und Abhängigkeiten müssen im Zuge der Teilung definiert und können zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht genau benannt werden.

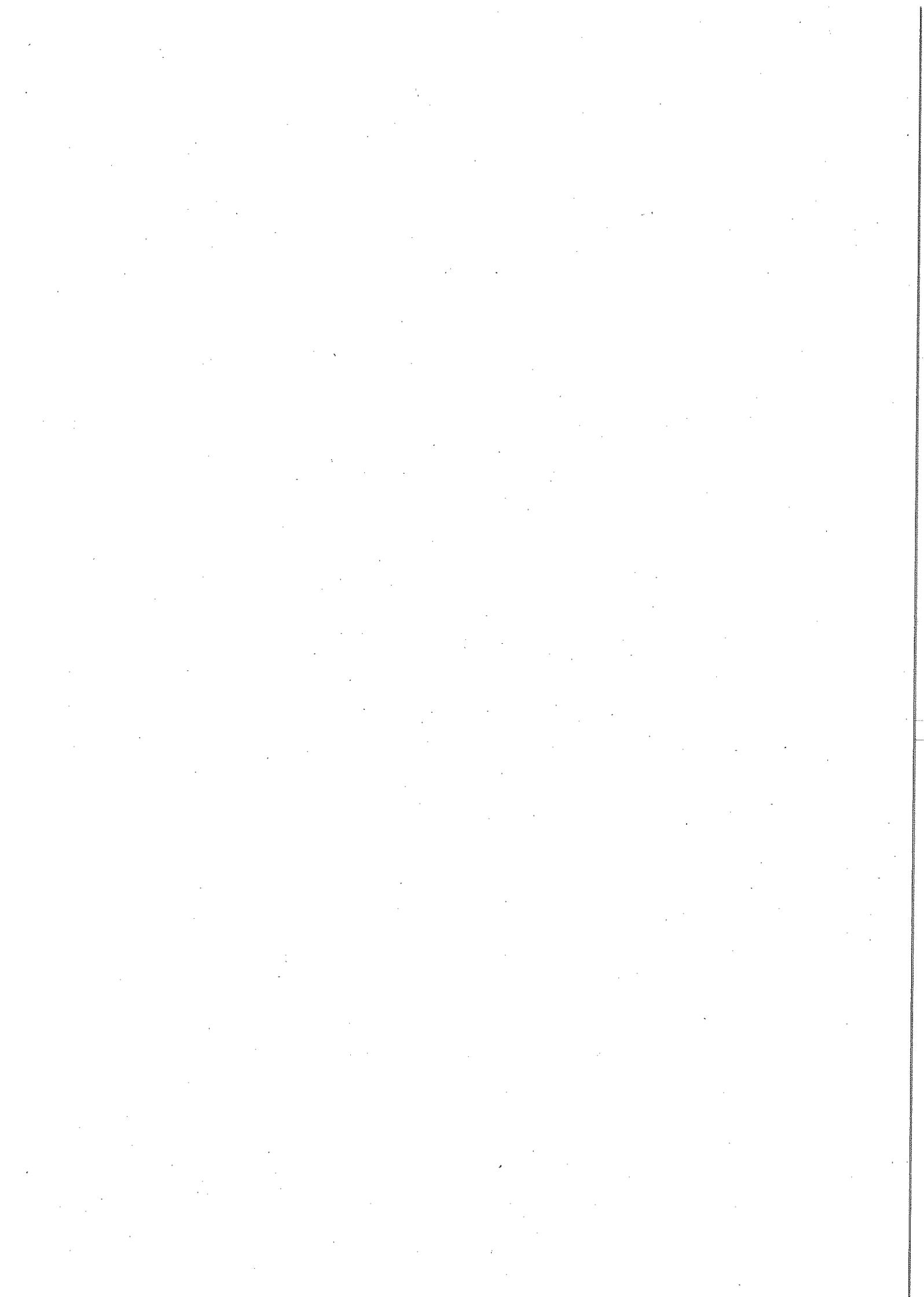
Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:

Start des Teilprojekts	01.04.11
<td bis zum 1.1.2011>	
Vorhabensmanagement ist eingeführt	31.12.11

**Teilprojekts 315 „IT-Unterstützung IT-Vorhabens-, IT-Projektportfolio-, IT-Personalkapazitätsmanagement“**

Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:

MS3150	Start des Teilprojekts	01.07.10
●	01.09.2010	Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
●	30.06.2011	Abschluss Umsetzungsmodellierung, Leistungsverzeichnis
●	31.03.2012	Verifizierung der WiBe
●	15.12.2011	Produktauswahl und -beschaffung
●	15.12.2012	Abschluss Piloten
●	30.06.2013	Abschluss Übergabe an die Linie
●	30.06.2013	Ende des Teilprojektes
●	30.06.2014	Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie





## MIT-KonkreT

# Projektleistungsverzeichnis P40

### Projekt P40 Stadtweite ITIL-Prozesse

Datum: 07.04.2010

Version: V 1.5

Status: V

Verteiler: Programmleitung, Projektleitung P30, Teilprojektleitungen TP402, 406, 409,  
Lenkungskreis

Autor: 



### Änderungsnachweis

Datum	Autor	Version	Aktivität
22.10.09	[REDACTED]	0.1	Gliederung
25.10.09	[REDACTED]	0.2	Kapitel 1
28.10.09	[REDACTED]	0.3	Einarbeitung bisherige Teilprojektaufträge
29.10.09	[REDACTED]	0.4	Projektauftrag P30
30.10.09	[REDACTED]	0.5	Kleinere Ergänzungen
06.11.09	[REDACTED]	0.6	Ergänzung Leistungsbeschreibungen TP
30.11.09	[REDACTED]	0.7	QS
01.12.09	[REDACTED]	0.8	Abgleich mit TP 02 und 09
01.02.10	[REDACTED]	1.0	Version zum Versand an LK
02.02.10	[REDACTED]	1.1	Nachziehen allgemeiner Änderungen aus Planungsworkshop
02.02.10	[REDACTED]	1.2	Rechtschreibung
17.02.10	[REDACTED]	1.3	Integration aktuellen TP-Auftrag TP09
18.03.10	[REDACTED]	1.4	Abgleich mit P10-P30 und redaktionelle Fertigstellung
07.04.10	[REDACTED]	1.4	Finalisierung für Lenkungskreis



## Inhaltsverzeichnis

1. Vorbemerkungen.....	4
2 Auftrag und Ziele des Projektes P40 „Stadtweite ITIL-Prozesse“.....	5
2.1 Auftrag.....	5
2.2 Ziele des Projekts .....	5
2.2.1 inhaltliche Ziele .....	5
2.2.2 Vorgehens- und Qualitätsziele.....	5
2.3 Abhängigkeiten und Schnittstellen .....	5
2.4 Meilensteine.....	5
2.5 Erfolgsfaktoren.....	6
2.6 Qualitätssicherung.....	6
3 Leistungsbeschreibung der Teilprojekte .....	8



## **1 Vorbemerkungen**

Die Ergebnisse des TP 10 haben gezeigt, dass die übergeordneten Ziele von MIT-KonkreT am besten durch die Fokussierung auf die Kernkompetenzen der Einheiten und eines IT-Dienstleisters in die 3 Häuser: „Strategie & Steuerung“, „neuer zentraler Dienstleister“ und „dezentrale IT“ erreicht werden. Dem Modell der Kernkompetenzfokussierung ist als einer LHM-spezifische Anpassung Vorrang gegenüber dem allgemeinen Standard ITIL einzuräumen. Um das Modell der Kernkompetenzfokussierung (KKF-Modell) umsetzen zu können, ist es unumgänglich, die Verantwortlichkeiten auch organisatorisch klar zuzuordnen. Der Aufbau der 3 Häuser für die Fachlichkeit, die Technik und die Strategie und Steuerung folgt diesem Grundgedanken konsequent.

Das Teilprojekt 10 hat vorgeschlagen mit dem Haus 3 den Bereich Strategie und Steuerung konsequent vom Dienstleister zu trennen und dort eine neue Struktur der gesamtstädtischen Strategie und Steuerung auf Basis der Kernkompetenzfokussierung zu etablieren.

Der Stadtrat ist in der Vollversammlung am 27.01.2010 diesen Vorschlag gefolgt und hat die Umsetzung in diesem Sinne beschlossen.

## **2 Auftrag und Ziele des Projektes P40 „Stadtweite ITIL-Prozesse“**

<Dieses Kapitel muss noch erstellt werden zum 1.1.2011.>

### **2.1 Auftrag**

<tbd bis 1.1.2011>

### **2.2 Ziele des Projekts**

Die Ziele des Projektes leiten sich grundsätzlich aus den Programmzielen MIT-KonkreT ab. Für das Projekt sind folgende spezifische Ziele zu erreichen

#### **2.2.1 inhaltliche Ziele**

- <tbd bis 1.1.2011>

#### **2.2.2 Vorgehens- und Qualitätsziele**

- <tbd bis 1.1.2011>

### **2.3 Abhängigkeiten und Schnittstellen**

Folgende Abhängigkeiten sind durch entsprechende Abstimmungen in der Planung und im laufenden Projektablauf zu berücksichtigen:

- Abhängigkeiten zu Projekten, welche den Projekterfolg maßgeblich beeinflussen:
  - <tbd bis 1.1.2011>
- Abhängigkeiten zu Projekten welche die Ziele beeinflussen:
  - <tbd>

Die konkrete Art und der Umgang bezüglich der Abhängigkeiten ist bei der Projektplanung festzulegen und im PSP zu berücksichtigen.

Werden in der laufenden Projektarbeit weitere Abhängigkeiten bzw. Schnittstellen erkannt, sind diese zu dokumentieren und im Einvernehmen mit der Programmleitung zu berücksichtigen.

### **2.4 Meilensteine**

Die Meilensteine (teilprojektübergreifend) des Projekts lauten:

<tbd bis 1.1.2011>

## 2.5 Erfolgsfaktoren

Für den Erfolg des Projektes ist eine sachgerechte Mitarbeit der Projektmitglieder, eine Unterstützung durch die Programmleitung insbesondere im Bereich Kommunikation, Controlling und Qualitätsmanagement sowie eine zielgerichtete Unterstützung durch die Linie z.B. durch das Personal und Organisationsreferat und die Stadtkämmerei erforderlich. Im Projekt auftretende Dissense müssen – gemäß dem im Programm definierten Eskalationsschema – festgehalten und baldmöglichst zur Entscheidung gebracht werden.

Bei der strategischen Neuausrichtung der IT der Landeshauptstadt München handelt es sich um ein komplexes Veränderungsprojekt, bestehend aus einer Vielzahl von einander abhängigen Teilprojekten, das von allen Betroffenen akzeptiert werden muss. Dazu sind entsprechende Maßnahmen durch den Projektleiter und die Teilprojektleiter erforderlich, die sich insbesondere in der Organisation und Moderation der Teilprojekte niederschlagen. Was im einzelnen bedeutet, dass:

- alle Teilprojekte nach den für MIT-KonkreT adaptierten Prinzipien des Projektmanagements (siehe Programmkompodium) arbeiten,
- die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Teilprojekten befähigt sind, die Aufgaben und Ziele zu erreichen,
- die Meilensteine des Teilprojekts eingehalten werden,
- die Qualität definiert wurde und die Vorgaben hierzu eingehalten werden, sowie
- die Arbeiten im geplanten Kostenrahmen ausgeführt werden
- Die rechtzeitige Einbindung von Querschnittsbereichen und Personalvertretung
- Koordinierung der Organisationsstruktur mit der Leitung des Direktoriums
- die rechtzeitige Einbindung von Beteiligten durch die TP- oder P-Leitung hinsichtlich Anforderungen und Rahmenbedingungen (gesetzliche, etc.) erfolgt

## 2.6 Qualitätssicherung

Um die Ergebnisqualität des Projektes mit seinen Teilprojekten auftragsgemäß sicher zu stellen, ist eine Qualitätssicherung der Ergebnisse erforderlich.

Die Planung der Qualitätssicherungsmaßnahmen obliegt der Projektleitung. Bei der Planung der Qualitätssicherung sind pro Ergebnis die notwendigen Maßnahmen zu definieren. Dabei ist zu differenzieren, ob ein einfache Vier-Augen Prüfung genügt oder ob eine fachliche Rückkopplung erforderlich ist. Im Projektauftrag ist für jeden Meilenstein und jedes vom Lenkungskreis abzunehmende Ergebnis festzuhalten, welche Qualitätssicherungsmaßnahmen wann vorgesehen sind und von wem diese durchzuführen sind.

Aufgrund der inhaltlichen Anforderung des Projekts P40, als Veränderungsprojekt mit sehr unterschiedlichen Ergebnisprodukten, müssen für jeden Meilenstein eines Teilprojekts neben den allgemeinen programmbezogenen Vorgaben noch zusätzlich individuell inhaltliche Qualitätsmerkmale zugeordnet bzw. festgelegt werden.



Die allgemeinen methodischen Qualitätsvorgaben sind im Programmkompodium MIT-KonkreT beschrieben und gelten übergreifend. Hier werden die methodische Vorgehensweise sowie Grundregeln bezüglich Kommunikation und Dokumentation vorgegeben. Die fachlich inhaltlichen Vorgaben zur spezifischen Ergebnisqualität sind in den Teilprojekten i.d.R. auf Vorgangs-, jedoch mindestens auf Meilensteinebene zu definieren.

Generell gilt:

- dass die inhaltlichen Qualitätsziele sowie die Maßnahmen zur Qualitätssicherung **vor Beginn der Arbeiten** zum Meilenstein im Teilprojekt festgelegt, mit der Projektleitung abgestimmt und in der Arbeitspaketspezifikation dokumentiert werden.
- Die Person, welche die Qualität bewertet, muss die erforderliche Befähigung besitzen und darf nicht als Autor bei der Erstellung des Ergebnisses beteiligt sein.
- Das Ergebnis eines Qualitätsaudits ist vorgangsbezogen in die Teilprojektdokumentation aufzunehmen.
- Bei allen Dokumenten ist die Qualitätsfreigabe **vor der Übergabe** einzuholen und mit Datum und Prüfer zu dokumentieren.

### **3 Leistungsbeschreibung der Teilprojekte**

Hinweis:

Nachfolgend sind die Meilensteine der Teilprojekte aufgeführt.

#### **Teilprojekt 402 „Grundlagen Prozessmodellierung**

- 01.07.2008 Start des Teilprojektes
- 01.08.2008 Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
- 30.11.2008 Methodik für Prozessmodellierung ist festgelegt
- 31.12.2008 Anforderungskatalog an das Prozessmodellierungswerkzeug liegt vor
- 31.12.2008 Abschluss Umsetzungsmodellierung
- 30.06.2010 Produktauswahl und Beschaffung
- 31.07.2010 Bereitstellung des Prozessmodellierungswerkzeug ist erfolgt
- 31.07.2010 Einführung für die Teilprojekte 03, 08 und 12 fachliche Betreuung ist sichergestellt
- 31.12.2010 Abschlussbericht und Ende des Teilprojektes
- 31.03.2009 Evaluation und Qualitätssicherung ist durch Kernteam sichergestellt
- 31.10.2011 Ende der Begleitung durch das Kernteam

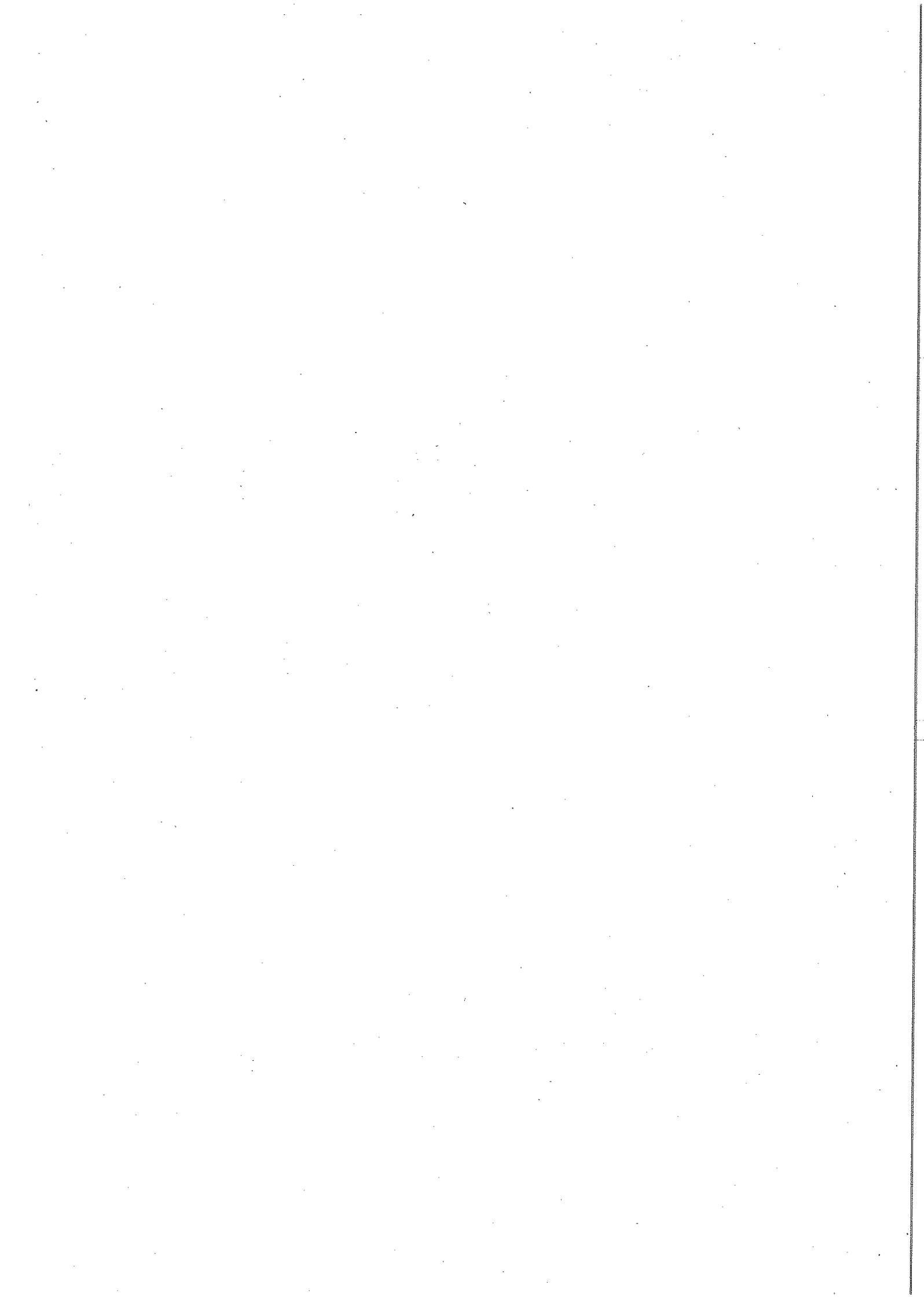
#### **Teilprojekt 406 „ITIL-Prozesse mit Bezug zum Service Desk**

<Die Meilensteine sind bis zum 1.1.2011 zu definieren>



Teilprojekt 409 „IT-Services“

- 01.01.2009 Start des Teilprojekts
- 01.03.2009 Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
- 31.05.2009 Strukturen und Muster für Servicebeschreibung
- 31.03.2010 Abschluss Stufe II – Umsetzungsmodellierung
- 31.08.2010 Pilotierungsphase zum Abschluss von SLA's abgeschlossen
- 30.06.2011 Abschluss Stufe III - Erste Schritte Umsetzung (Pilotierung)
- 31.12.2011 Abschluss Stufe III - Übergabe an die Linie
- 31.12.2011 Ende des Teilprojekts
- 31.12.2012 Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie





## **MIT-KonkreT**

### **Leistungsbeschreibung für das Projekt 50 - Personalmanagement**

Datum: 06.04.2010

Version: V 3.1

Status: V

Verteiler: Programmleitung MIT-KonkreT, Projektleitung P50, Teilprojektleitungen TP 501, TP 502, TP 503, Teilprojektmitglieder TP 501, TP 502, Leitung der Stabsstelle POR, P2.201, Mitarbeiter/innen der Stabsstelle POR, P2.201, Leitung der Unterabteilung POR, P5.5, Mitarbeiter/innen der Unterabteilung POR, P5.5

Autoren: 

Autorinnen: 

## Inhaltsverzeichnis

1	Vorbemerkungen und Grundlagen.....	5
1.1	Allgemeine Grundlagen des Projekts.....	5
1.2	Grundsätzliche Haltung, Verhalten und Kultur der Zusammenarbeit.....	5
2	Projektauftrag des Projektes P50 .....	6
2.1	Auftrag P50.....	6
2.1.1	Planung und Vorbereitung.....	6
2.1.2	Planungsfortschreibung/Koordination .....	6
2.1.3	Überwachung und Steuerung .....	6
2.1.4	Risiko- und Qualitätsmanagement.....	6
2.1.5	Kommunikation.....	7
2.2	Ziele des Projekts P50.....	7
2.3	Organisation des Projektes P50 und der Linienzusammenarbeit.....	9
2.4	Abhängigkeiten und Schnittstellen .....	10
2.5	Meilensteine.....	10
2.6	Erfolgsfaktoren .....	14
2.7	Qualitätssicherung.....	14
3	Leistungsbeschreibung der Teilprojekte.....	16

Änderungsnachweis

Datum	Autor	Version	Aktivität
09.10.09	[REDACTED]	V 0.1	Erster Entwurf und Strukturierung der Leistungsbeschreibung
30.10.09	[REDACTED]	V 0.2	Ergänzungen
05.11.09	[REDACTED]	V 0.3	Ergänzungen und Angleichung der Struktur mit P10 Leistungsbeschreibung
11.11.09	[REDACTED]	V 0.4	Ergänzungen, Herauslösung „Projektorganisation“ in eigenes Dokument
19.11.09	[REDACTED]	V 0.5	Ergänzungen
24.11.09	[REDACTED]	V 0.6	Ergänzungen, inhaltliche Fertigstellung P50, TP501, TP502, POR, P2.201, POR, P5.5 zur QS
26.11.09	[REDACTED]	V 0.7	Abgleich Leistungsbeschreibung mit Terminplanung
30.11.09	[REDACTED]	V 0.8	Ergänzungen im gesamten Dokument
02.12.09	[REDACTED]	V 0.9	Abgleich mit Terminplanung, Einarbeitung Meilensteine und Ergänzungen
08.12.09 und 10.12.09	[REDACTED]	V 1.0	Einarbeitung der Feedbacks von AWM, 10+x-Paten, POR, P5.5, POR, P2.201
17.12.09 und 18.12.09	[REDACTED]	V 1.1	Einarbeitung Feedback/ QS der Programmleitung und Aufgaben zu Stellungnahmen der Einheiten zu den Ergebnissen des TP01
23.12.09	[REDACTED]	V 1.2	Einarbeitung Abstimmungen mit Programmleitung und Abgleich mit Terminplanung
05.02.10	[REDACTED]	V 1.3	Berücksichtigung der Ergebnisse der Besprechung mit Herrn Müller, Herrn Lappy und Frau Haus
05.03.10	[REDACTED]	V 2.0	Neufassung der Leistungsbeschreibung

11.03.10	[REDACTED]	V 2.1	Einarbeitung Änderungen / Ergänzungen POR Bearbeitung Meilensteine P50, TP 501
12.03.10	[REDACTED]	V 2.2	Einarbeitung Drei-Phasen-Modell mit Erläuterungen
16.03.10	[REDACTED]	V 2.3	Änderungen eingearbeitet
17.03.10	[REDACTED]	V 2.4	Änderungen eingearbeitet und Meilensteine überarbeitet
18.03.10	[REDACTED]	V 2.5	Weitere Änderungen eingearbeitet und Meilensteine terminiert
19.03.10	[REDACTED]	V 2.6	Änderungen und Anpassungen nach Rücksprache mit Fr. Dr. Rothenhöfer durchgeführt
21.03.10	[REDACTED]	V 2.7	Textuelle Präzisierungen
23.03.10	[REDACTED]	V 2.8	Weitere Anpassungen und Konkretisierungen
31.03.10	[REDACTED]	V 2.9	Weitere Anpassungen und Konkretisierungen
01.04.10	[REDACTED]	V 3.0	Anpassungen und Abstimmungen bez. der Projekte P 10, 20 und 30
06.04.10	[REDACTED]	V 3.1	Meilensteinanpassungen aufgrund Rückmeldungen der Linie POR und der QS durch die Programmleitung

## **1 Vorbemerkungen und Grundlagen**

### **1.1 Allgemeine Grundlagen des Projekts**

Grundlage des Projektauftrages ist der Beschluss des Stadtrats vom 27.01.2010. Für das Projekt P50 von besonderer Bedeutung sind:

- Neun Grundsätze der Personalwirtschaft
- Grundsätze der Zusammenarbeit zwischen Projekt und Linie

Diese sind in der Fassung des Stadtratsbeschlusses in der Anlage dieser Leistungsbeschreibung beigefügt.

Ebenso bedeutsam sind die Ergebnisse des Teilprojekts 10 und das Szenario Kernkompetenz-fokussierung. Der Kernkompetenzfokussierung ist als eine LHM-spezifische Anpassung Vorrang gegenüber dem allgemeinen Standard ITIL einzuräumen.

Weitere allgemeine Grundlagen des Projekts sind im Projektkompodium MIT-KonkreT festgelegt.

### **1.2 Grundsätzliche Haltung, Verhalten und Kultur der Zusammenarbeit**

Die Personen im Projekt haben die Unterstützung der Programmleitung.

Das Projekt zur Personalüberführung in die drei neuen Häuser steht unter einem beachtlichen Erfolgs- und Zeitdruck.

Voraussetzung ist, dass alle Beteiligten ihre Kreativität, Erfahrung, Wissen und Engagement investieren, eine gemeinsame Lösung zu finden und umzusetzen. Trotz der rollenbedingt auch unterschiedlichen Teilinteressen, ist eine gute Zusammenarbeit erforderlich. Die Zusammenarbeit soll geprägt sein durch:

- Respekt vor der Person
- Ernstnehmen eingebrachter Standpunkte, aber kein Verharren auf Standpunkten
- Offener und fairer Umgang miteinander
- Bereitschaft und ehrliches Bemühen aller um realisierbare Lösungen, die die Ziele und alle Interessen bestmöglich berücksichtigen
- Bereitschaft geänderte, neue Wege zu denken und pragmatisch zu gestalten

## 2 Projektauftrag des Projektes P50

### 2.1 Auftrag P50

Das Thema Personal im Programm MIT-KonkreT wird durch das Projekt P50 gesteuert. Die TP 102, TP 201 und TP 301 arbeiten für das Thema Personal dem P50 zu.

Die konzeptionellen Arbeiten werden in den Teilprojekten erbracht und sind dort beschrieben. Im Folgenden werden die Tätigkeiten und Verantwortlichkeiten der Projektleitung näher beschrieben:

#### 2.1.1 Planung und Vorbereitung

- Festlegung der Verantwortung der Beteiligten und der Zusammenarbeit mit der Programmleitung.
- Abstimmung (Rahmenterminplan) aller Teilprojekte mit P 2.201 und P 5.5 sowie den Planungen von P10, P20 und P30 und der Programmleitung.
- Sicherstellung der Arbeitsfähigkeit der Teilprojekte, insbes. Zugang zu Räumen und Zugriff auf relevante Dateiablagen klären und bekanntmachen
- Kommunikation der Verantwortung Zusammenarbeit, Spielregeln, Ziele und Aufträge an alle Beteiligten. Herbeiführung eines gemeinsamen Verständnisses (Projektkultur )

#### 2.1.2 Planungsfortschreibung/Koordination

- Koordinierung und Integration der Arbeiten der Teilprojekte zu einer schlüssigen Gesamtlösung für den Personalübergang
- Regelmäßige Verifizierung/Fortschreibung der Rahmenterminplanung in Abstimmung mit den anderen Projekten bzw. der Linie POR (mindestens dreimonatlich).
- Monatliche Feinplanung der nächsten zwei bis drei Monate
- Zwei-wöchentliches Berichtswesen an die Programmleitung
- Kommunikation der Feinplanung, Schnittstellen und Meilensteine innerhalb und außerhalb des Projektes, insbesondere gegenüber der Linie POR, P10, P20 und P30 und dem GPR.
- Freigabe der Planungen und Ergebnisse der Teilprojekte zur Kenntnisnahme und Zustimmung durch die Projektgremien und den GPR (jeweils über die Linie POR und unter Einbeziehung der Programmleitung)

#### 2.1.3 Überwachung und Steuerung

- Regelmäßige Überprüfung der Teilprojektplanungen und -fortschritte.
- Regelmäßige Kommunikation mit der Linie POR hinsichtlich der einzuhaltenden Termine und ggf. gemeinsame Absprache von Maßnahmen.

#### 2.1.4 Risiko- und Qualitätsmanagement

- Identifizierung von Risiken und Einleitung von Gegenmaßnahmen
- Sicherstellung einer QS durch regelmäßige Einbindung der Linie POR, der 10+x-Paten und ggf. externes Controlling

**2.1.5 Kommunikation**

- Planung von Kommunikationsmaßnahmen zur Vermeidung von Missverständnissen, Widerständen und Ängsten in enger Zusammenarbeit mit dem Veränderungsmanagement und dem POR unter Einbeziehung der Programmleitung.
- Erstellung einer Empfehlung an die Linie bezüglich der erarbeiteten Konzepte zur möglichen Weiterentwicklung in der Linie.

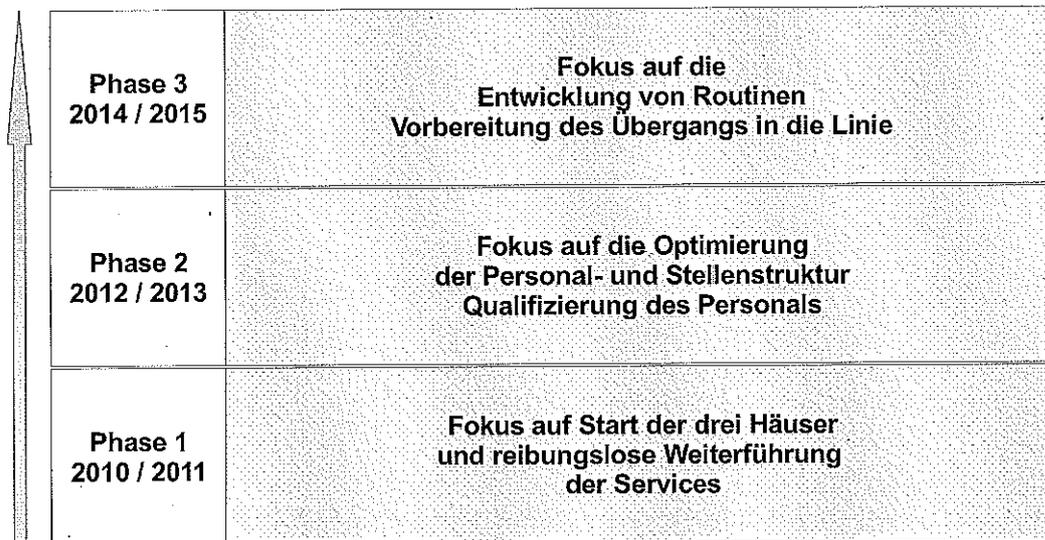
**2.2 Ziele des Projekts P50**

Das Projekt P50 – Personalmanagement ist für die erfolgreiche Umsetzung der strategischen Neuausrichtung der IT bei der LH München von größter Bedeutung. Es liegen erhebliche Chancen und Risiken in dem Verfahren zum Personalübergang und in der Personalauswahl für die drei neuen Häuser.

Ein gemeinsames Ziel ist, die Personalüberführung termingerecht, innerhalb des vorgegeben rechtlichen Rahmens, sowie wirtschaftlich und - soweit möglich – unter Berücksichtigung der Bedürfnisse der Leitungen der neuen Häuser und aller Mitarbeiter/innen zu gestalten und zu bewältigen.

Zudem sollen die drei Häuser durch eine gezielte Personalauswahl und -qualifikation zu einer optimalen Aufgabenerfüllung befähigt werden.

Um dies realisieren zu können, wird in drei Phasen vorgegangen. Je nach Phase verändern sich die Schwerpunkte und die jeweiligen Blickwinkel darauf. Dies ist jedoch nicht statisch zu sehen, sondern wird sich je nach dem Reifegrad der Entwicklung zu einem dynamischen Prozess entwickeln. Das folgende Schaubild soll dies verdeutlichen:



Drei-Phasen-Modell

Die Phase 1 ist geprägt davon, die neue Organisationsstruktur so aufzubauen, dass der laufende Betrieb ohne Einschränkungen weitergeführt werden kann. In der neuen Organisationsstruktur sind zum Start die Aufgaben bis auf ausgewählte Rollen bzw. Rollenbausteine, die neben den Rollen Facharchitekt und IT-Architekt noch festzulegen sind, durch das heutige Ist geprägt. Gleichzeitig werden die konzeptionellen Grundlagen für die nächste Phase gelegt. Neben neuen Konzepten umfasst dies die Fortschreibung der Konzepte des Teilprojekts 01 gemäß dem Auftrag aus dem Lenkungskreis am 8.12.2009.

In der Phase 2 liegt der Schwerpunkt auf der Umsetzung von Qualifizierungsinstrumenten sowie der weiterführenden flächendeckenden Umsetzung der modularen rollenbasierten Aufgabenbeschreibungen.

In der Phase 3 steht - ggf. auf Basis einer Evaluierung - die Handhabbarkeit im Linienalltag im Vordergrund.

Dies bedeutet für das Projekt P50 unter anderem

in der Phase 1 (2010/2011):

- rasches und unkompliziertes Verteilen des IT-Personals auf die drei Häuser unter Beachtung von Mindestqualifikationen und unter Einhaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen
- Beschreibung der Rollen und Festlegung der Rahmenbedingungen zur Stellenbildung für den Übergang
- Entwicklung von geeigneten Personalauswahlinstrumenten

in der Phase 2 (2012/2013):

- flächendeckende und individuelle Qualifizierungsmaßnahmen für das Personal
- Entwicklung von geeigneten Personalauswahl- und Qualifizierungsinstrumenten
- Verfeinerung der Stellenbemessungs-, und Stellenbildungsmethodik
- Rollenfortschreibung und ggf. Erstellung neuer Rollen

in der Phase 3 (2014/2015):

- Flächendeckende Etablierung der Personalmanagementinstrumente in der Linie

Dabei ist darauf zu achten, dass konzeptionelle und planerische Vorbereitungen für die Folgephase ggf. bereits in der aktuellen Phase erfolgen müssen (d.h. rechtzeitige Initialisierung der notwendigen Aktivitäten), um unnötige Verzögerungen zu vermeiden.

Der Personalübergang erfordert bei Personaltransfer (Linienaufgabe P5.5), Stellenbildung, Stellenbewertung (Linienaufgabe P2.201), sowie bei der Personalauswahl/-gewinnung (Linienaufgabe P5.5) ein vereinfachtes und beschleunigtes Verfahren. Dies erfolgt u.a. dadurch, dass Arbeitsplatzbeschreibungen künftig rollenbasiert, verantwortungsorientiert, modular und weitestgehend unter Verzicht auf Technologiebeschreibungen aufgebaut werden. Ferner soll mit dem Personalübergang eine kompetenz- und potenzialorientierte Neuausrichtung im Sinne des Szenarios Kernkompetenzfokussierung auch beim Personal erreicht werden. Der Personalübergang muss die zukünftige Struktur von Führungs- und Fachkarriere berücksichtigen. Ferner muss dieses Verfahren allen Betroffenen gegenüber kommuniziert sein. Es muss auch sichergestellt sein, dass der Personalübergang rechtssicher erfolgt.

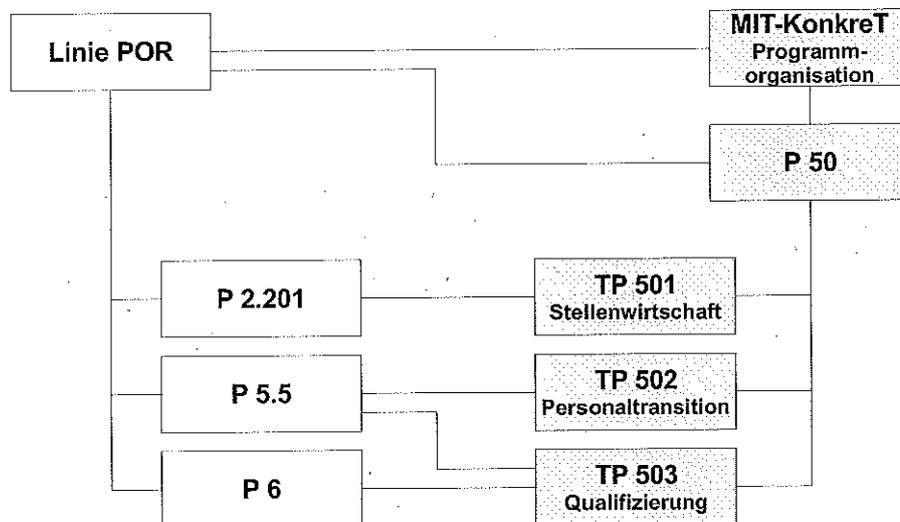
Die zu entwickelnden Konzepte müssen die Umstellung auf das Gehaltsgefüge des TV-V berücksichtigen und gleichermaßen Lösungen für Tarifbeschäftigte wie Beamte beinhalten. Ferner muss durch eine frühzeitige Analyse der Anforderungen der drei Häuser durch die Projekte P10, P20 und P30 sichergestellt werden, dass auf die Besonderheiten der einzelnen Häuser in den Konzepten angemessen eingegangen werden kann (Neuaufbau des Hauses Strategie und Steuerung, Neustrukturierung und Aufgabenübertragung aus den dezentralen Bereichen, Neustrukturierung des zentralen Dienstleisters mit einer Durchmischung des Personals der abgebenden Einheiten).

Als Grundlage der Arbeiten im Projekt P50 dienen die Ergebnisse des MIT-KonkreT Teilprojektes 01 und die Stellungnahmen der Einheiten, unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen. Auf dieser Basis sind die vorhandenen Konzepte und Ansätze zu umsetzungsreifen Lösungen für den Personalübergang weiter zu entwickeln.

Der Personalübergang in die neuen Häuser muss die vorhandene Ausgangssituation mit den Zielsetzungen verbinden, einerseits die am besten geeigneten Mitarbeiter/innen für die zukünftigen Stellen zu finden und andererseits möglichst ohne Dispositionsfälle auszukommen.

### 2.3 Organisation des Projektes P50 und der Linienzusammenarbeit

In der Konzeption und Umsetzung arbeiten das Projekt P50 und die Linie des POR eng zusammen. Die wesentlichen Einheiten für die Projektarbeit und Zusammenarbeit sind in der folgenden Grafik dargestellt:



Die Abgrenzung der Aufgaben und die Zusammenarbeit sind in den Grundsätzen der Zusammenarbeit zwischen Projekt und Linie (Anlage zum Beschluss der Vollversammlung vom 27.01.2010) beschrieben. Die Teilprojektmitglieder nehmen im Teilprojekt keine Personalsachbearbeitungsaufgaben wahr; hierfür sind ausschließlich die Linienfunktionen des POR zuständig. Weitere Detaillierungen zur intensiven und einvernehmlichen Zusammenarbeit zwischen P50 und POR sind in dieser Leistungsbeschreibung ausgeführt.

Es ist die Aufgabe des Projektes und der Teilprojekte, kreativ und auf Arbeitsebene Lösungen zu schaffen, die alle Interessen angemessen berücksichtigen und eine enge Abstimmung mit der Sonderarbeitsgruppe P 2.201 und der Unterabteilung P 5.5 sicherzustellen. Rechtliche und gesetzliche Anforderungen sind zu beachten. Der Fokus der Zusammenarbeit liegt nicht auf dem Vertreten der Interessen, sondern im Schaffen von Lösungsvorschlägen.

Wenn keine Einigung auf Arbeitsebene erzielt werden kann, werden Alternativszenarien ausgearbeitet und über die Projekthierarchie und Linie eskaliert, um eine Entscheidung herbei zu führen

## 2.4 Abhängigkeiten und Schnittstellen

Folgende Abhängigkeiten sind durch entsprechende Abstimmungen zu berücksichtigen:

- P10 Aufbau des Hauses „Neuer zentraler IT-Dienstleister“
- P20 Aufbau des Hauses „Dezentrale IT“
- P30 Aufbau des Hauses „Strategie und Steuerung“
- PGL-TP003 Veränderungsmanagement
- GPR
- POR Referatsleitung, POR P1, POR P2, POR P5, POR P6
- Datenschutzbeauftragter
- Projektpaten
- 10 + x Senat
- IT Linie

## 2.5 Meilensteine

Die Meilensteine sind gekennzeichnet als MS für Meilensteine des Projekts P50 (gemäß Beschluss) und Zwischenmeilensteine (zMS) für verfeinerte/ergänzte Meilensteine P50 im Rahmen der Planung.

Da die Ergebnisse in den Teilprojekten erzielt werden, sind die Ergebnisse und zugehörigen QS-Maßnahmen bei den Teilprojekten beschrieben.

Die folgenden Meilensteine sind keine Meilensteine des Projektes P50, jedoch für die Einordnung des Projektes P50 in das Programm bedeutsam:

- 30.12.11 Organisationsstruktur des neuen IT-Dienstleisters und der anderen beiden Häuser ist umgesetzt
- 30.12.11 die „Häuser“ sind arbeitsfähig

## Meilensteine P50

- MS50-01 01.01.10 Start Projekt P50
- zMS50-01 31.03.10 Planung P50 liegt vor (Leistungsbeschreibung, Rahmenterminplan, Projektorganisation, Arbeitsvoraussetzungen) und ist von Programmleitung freigegeben
- zMS501-01 31.03.10 Strukturstellenplan 2011 für den neuen zentralen IT-Dienstleister wurde von P10 an das Projekt übergeben
- zMS501-02 16.04.10 Verfeinerter Projekt- und Meilensteinplan TP501
- zMS502-01 15.06.10 Vorlage des mit allen Beteiligten abgestimmten Konzepts für den Personalübergang (welche Bausteine wofür) ist erstellt
- zMS502-02 15.06.10 Die Konzepte zum Personalübergang, zur Personalauswahl incl. Assessment Center (bzgl. zeitlicher Reihenfolge, Entscheidung ob hierarchische oder fachliche Cluster) sind erarbeitet.  
Beginn: 01.03.10
- zMS502-03 31.07.10 Die Konzepte zum Personalübergang und zur Personalauswahl sind an die Linie P5 zur Stellenbesetzung übergeben.
- zMS501-03 31.07.10 Die bis 01.05.10 fortgeschriebene, eingefrorene und an die Linie übergebene Rolle für die Servicemitarbeiterinnen und Servicemitarbeiter incl. Aufgabenscoring ist von P2.201 bewertet und an P50 übergeben.  
Beginn: 01.04.10
- zMS501-04 31.08.10 Die von P30 gebildeten Stellen sind von TP501 plausibilisiert und an die Linie P2.201 zur Bewertung übergeben.
- zMS502-04 30.09.10 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass die Verfahren zum Personalübergang und zur beschleunigten Personalgewinnung im POR insgesamt einsatzbereit sind. Die entsprechende Kommunikation an die Führungskräfte und Mitarbeiter/innen ist mit dem Veränderungsmanagement geplant und freigegeben.
- zMS502-05 30.09.10 Das Stufenkonzept zum Kompetenzmanagement ist fertiggestellt.
- zMS501-05 31.10.10 Die von den IT-Einheiten DIR HA-III und BAU-H8 benannten und zu transferierenden Personen sind incl. ihrer bisherigen Wertigkeiten von P10 gemeldet.  
Beginn: 01.06.10
- zMS502-06 31.10.10 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass die Führungskräfte der IT-Einheiten DIR HA-III und BAU-H8 mit P10 und den bis dahin schon vorhandenen Führungskräften des neuen zentralen IT-Dienstleisters die Zugehörigkeit der zu transferierenden Personen zu den jeweiligen Serviceteams des neuen zentralen IT-Dienstleisters geklärt haben.  
Beginn: 01.06.10

- zMS502-07      15.11.10      Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass P30 die Grundlagen und P2.201 die Bewertungen für die Ausschreibung der erforderlichen Stellen für STRAC an POR P5 gemeldet hat.  
Beginn: 01.06.10
- zMS501-06      31.10.10      Die bis spätestens 30.06.10 fortgeschriebene, eingefrorene und an die Linie übergebene Rolle für die Leitung incl. Aufgabenscoring ist von P2.201 bewertet und an P50 übergeben.  
Beginn: 01.07.10
- zMS501-07      15.11.10      Die von P10, P20 und P30 anhand der Planungstabelle zu den Personalbewegungen gelieferten VZÄ-Bemessungen sind verfeinert und plausibilisiert (Zuordnung nach der Kernkompetenzfokussierung).  
Beginn: 01.07.10
- zMS501-08      31.12.10      Die von P10 und P20 gebildeten Leitungspositionen, für die es keine wertgleichen Besetzungsmöglichkeiten gibt, sind von TP501 plausibilisiert und an P2.201 zur Bewertung übergeben.
- zMS501-09      31.12.10      Die bis spätestens 30.06.10 fortgeschriebenen, eingefrorenen und an die Linie übergebenen restlichen Rollen incl. Aufgabenscoring sind von P2.201 bewertet und an P50 übergeben.  
Beginn: 01.07.10
- zMS502-08      15.01.11      Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass P 2.201 unter Zugrundelegung der VZÄ-Bemessungen von P10 und 20, sowie der vorhandenen „Paul@-Daten“ wertgleiche Stellen (im Sinne der bisherigen Bewertungen der betr. Personen) für die Rolle der Servicemitarbeiterinnen und Servicemitarbeiter nach TVöD, TV-V und Beamtenrecht in den jeweiligen Serviceteams, bzw. in einem übergeordneten Servicebereich/Geschäftsbereich geschaffen und zur Stellenbesetzung durch P5 freigegeben hat. Dies gilt auch für die dezentralen Bereiche.  
Beginn: 01.08.10
- zMS501-10      28.02.11      Die von den IT-Einheiten benannten und zu transferierenden Personen sind incl. ihrer bisherigen Aufgabenbereiche von P20 gemeldet.  
Beginn: 01.06.10
- zMS502-09      28.02.11      Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass die Führungskräfte der bisherigen dezentralen IT-Einheiten mit P10 und den bis dahin schon vorhandenen Führungskräften des neuen zentralen IT-Dienstleisters die Zugehörigkeit der zu transferierenden Personen zu den jeweiligen Serviceteams des neuen zentralen IT-Dienstleisters geklärt haben.  
Beginn: 01.06.10

- zMS502-10 28.02.11 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass P 2.201 unter Zugrundelegung der VZÄ-Bemessungen von P10 und 20, sowie der vorhandenen „Paul@-Daten“ wertgleiche Stellen (im Sinne der bisherigen Bewertungen der betr. Personen) für die Rollen der Leitung nach TVöD, TV-V und Beamtenrecht in den jeweiligen Serviceteams, bzw. in einem übergeordneten Servicebereich/Geschäftsbereich geschaffen hat.  
Beginn: 01.11.10
- zMS502-11 28.02.11 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass P 2.201 unter Zugrundelegung der VZÄ-Bemessungen von P10 und 20, sowie der vorhandenen „Paul@-Daten“ wertgleiche Stellen (im Sinne der bisherigen Bewertungen der betr. Personen) für die restlichen Rollen nach TVöD, TV-V und Beamtenrecht in den jeweiligen Serviceteams, bzw. in einem übergeordneten Servicebereich/Geschäftsbereich geschaffen hat.  
Beginn: 01.01.11
- zMS502-12 28.02.11 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass von P10, P20 und P2.201 (Bewertung der zu bildenden Stellen) die Grundlagen für die Ausschreibung der Stellen, die nicht direkt besetzt werden konnten, an POR P5 gemeldet sind.
- zMS501-11 30.04.11 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass der Stellenplan 2012 (inkl. Haushaltsmittel) für den neuen zentralen IT-Dienstleister, die dezentrale IT und für STRAC vorliegt.
- zMS501-12 30.06.11 Das TP 501 hat beim Anforderungsprofil die jeweiligen Kernkompetenzen der Rollen herausgearbeitet und an TP 502 übergeben.  
Beginn: 01.01.2011
- zMS502-13 30.11.11 Dem Projekt P50 liegen Informationen darüber vor, dass die Arbeitsfähigkeit in der neuen Organisationsstruktur hergestellt ist.
- MS50-02 30.12.11 Der Personalübergang für die neue IT-Organisation der LHM ist vollzogen.
- zMS501-13 30.06.12 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass das Konzept zur operativen Personalbedarfsbestimmung zwischen TP 501 und P 2.201 abgestimmt und zur Anwendung freigegeben ist.  
Beginn: 01.01.12
- zMS50-02 31.12.15 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass die Stellen auf die aktuellen Rollen hin überprüft sind. Die Überprüfung beginnt nach Abschluss der Phase 1 des „Drei-Phasen-Modells“.  
Beginn: 01.01.12

## 2.6 Erfolgsfaktoren

Für den Erfolg des Projektes ist eine sachgerechte Mitarbeit der Projekt- und Teilprojektmitglieder, eine Unterstützung durch die Programmleitung insbesondere im Bereich Kommunikation, Controlling und Qualitätsmanagement sowie eine zielgerichtete Unterstützung durch die Linie, z.B. durch das Personal- und Organisationsreferat, erforderlich. Im Projekt und den Teilprojekten auftretende Dissense müssen – gemäß dem im Programm definierten Eskalationsschema – festgehalten und baldmöglichst zur Entscheidung gebracht werden.

Bei der strategischen Neuausrichtung der IT der Landeshauptstadt München handelt es sich um ein komplexes Veränderungsprojekt, bestehend aus einer Vielzahl von einander abhängigen Projekten und Teilprojekten, das von allen Betroffenen akzeptiert werden muss. Dazu sind entsprechende Maßnahmen durch die Projekt- und Teilprojektleiter erforderlich, die sich insbesondere in der Organisation und Moderation der Teilprojekte niederschlagen. Was im einzelnen bedeutet, dass:

- alle Projekte und Teilprojekte nach den für MIT-KonkreT adaptierten Prinzipien des Projektmanagements (siehe Programmkompodium) arbeiten
- die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Projekten und Teilprojekten befähigt sind, die Aufgaben und Ziele zu erreichen, sowie
- die Meilensteine eingehalten werden.
- die Qualität definiert wurde und die Vorgaben hierzu eingehalten werden
- die Arbeiten im geplanten Kostenrahmen ausgeführt werden
- die rechtzeitige Einbindung von Beteiligten durch die TP- oder P-Leitung hinsichtlich Anforderungen und (gesetzliche) Rahmenbedingungen erfolgt

Speziell für das Projekt P50 gilt:

Für den Personalübergang ist eine hohe Transparenz und Akzeptanz des Verfahrens bei Führungskräften und Mitarbeiter/innen von grundlegender Bedeutung.

## 2.7 Qualitätssicherung

Um die Ergebnisqualität des Projektes mit seinen Teilprojekten auftragsgemäß sicher zu stellen, ist eine Qualitätssicherung der Ergebnisse erforderlich.

Die Planung der Qualitätssicherungsmaßnahmen obliegt der Projektleitung. Bei der Planung der Qualitätssicherung sind pro Ergebnis die notwendigen Maßnahmen zu definieren. Im Projektauftrag ist für jeden Meilenstein und jedes vom Lenkungskreis abzunehmende Ergebnis festzuhalten, welche Qualitätssicherungsmaßnahmen wann vorgesehen sind und von wem diese durchzuführen sind.

Die allgemeinen methodischen Qualitätsvorgaben sind im Programmkompodium MIT-KonkreT beschrieben und gelten übergreifend. Hier werden die methodische Vorgehensweise sowie Grundregeln bezüglich Kommunikation und Dokumentation vorgegeben. Die fachlich inhaltlichen Vorgaben zur spezifischen Ergebnisqualität sind in den Teilprojekten i.d.R. auf Vorgangs-, jedoch mindestens auf Meilensteinebene zu definieren.

Generell gilt:

- dass die inhaltlichen Qualitätsziele sowie die Maßnahmen zur Qualitätssicherung **vor Beginn der Arbeiten** zum Meilenstein im Teilprojekt festgelegt, mit der Projektleitung abgestimmt und in der Arbeitspaketspezifikation dokumentiert werden.
- Die Person, welche die Qualität bewertet, muss die erforderliche Befähigung besitzen und darf nicht als Autor bei der Erstellung des Ergebnisses beteiligt sein.
- Das Ergebnis eines Qualitätsaudits ist vorgangsbezogen in die Teilprojektdokumentation auf zu nehmen.
- Bei allen Dokumenten ist die Qualitätsfreigabe vor der Übergabe einzuholen und mit Datum und Prüfer zu dokumentieren.

Die Qualitätssicherung im Projekt P50 kann inhaltsabhängig durch die Paten aus 10+x oder die POR-Linie erfolgen. Die eingebundenen Personen für die Qualitätssicherung und die Planung der QS-Maßnahmen und -Termine werden in der Arbeitspaketspezifikation festgelegt.

### 3 Leistungsbeschreibung der Teilprojekte

*Hinweis:*

Es sind nur die Meilensteine der Teilprojekte aufgeführt.

#### Teilprojekt 501 „Stellenwirtschaft“

- |            |          |  |
|------------|----------|--|
| •MS501-01  | 01.01.10 | Beginn des Teilprojekts  |
| •zMS501-01 | 31.03.10 | Strukturstellenplan 2011 für den neuen zentralen IT-Dienstleister wurde von P10 an das Projekt übergeben   |
| •zMS501-02 | 16.04.10 | Verfeinerter Projekt- und Meilensteinplan TP501  |
| •zMS501-03 | 31.07.10 | Die bis 01.05.10 fortgeschriebene, eingefrorene und an die Linie übergebene Rolle für die Servicemitarbeiterinnen und Servicemitarbeiter incl. Aufgabenscoring ist von P2.201 bewertet und an P50 übergeben.<br>Beginn: 01.04.10 |
| •zMS501-04 | 31.08.10 | Die von P30 gebildeten Stellen sind von TP501 plausibilisiert und an die Linie P2.201 zur Bewertung übergeben.   |
| •zMS501-05 | 31.10.10 | Die von den IT-Einheiten DIR HA-III und BAU-H8 benannten und zu transferierenden Personen sind incl. ihrer bisherigen Wertigkeiten von P10 gemeldet.<br>Beginn: 01.06.10   |
| •zMS501-06 | 31.10.10 | Die bis spätestens 30.06.10 fortgeschriebene, eingefrorene und an die Linie übergebene Rolle für die Leitung incl. Aufgabenscoring ist von P2.201 bewertet und an P50 übergeben.<br>Beginn: 01.07.10                             |
| •zMS501-07 | 15.11.10 | Die von P10, P20 und P30 anhand der Planungstabelle zu den Personalbewegungen gelieferten VZÄ-Bemessungen sind verfeinert und plausibilisiert (Zuordnung nach der Kernkompetenzfokussierung).<br>Beginn: 01.07.10                |
| •zMS501-08 | 31.12.10 | Die von P10 und P20 gebildeten Leitungspositionen, für die es keine wertgleichen Besetzungsmöglichkeiten gibt, sind von TP501 plausibilisiert und an P2.201 zur Bewertung übergeben.   |
| •zMS501-09 | 31.12.10 | Die bis spätestens 30.06.10 fortgeschriebenen, eingefrorenen und an die Linie übergebenen restlichen Rollen incl. Aufgabenscoring sind von P2.201 bewertet und an P50 übergeben.<br>Beginn: 01.07.10                             |
| •zMS501-10 | 28.02.11 | Die von den IT-Einheiten benannten und zu transferierenden Personen sind incl. ihrer bisherigen Aufgabenbereiche von P20 gemeldet.<br>Beginn: 01.06.10   |

- zMS501-11 30.04.11 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass der Stellenplan 2012 (inkl. Haushaltsmittel) für den neuen zentralen IT-Dienstleister, die dezentrale IT und für STRAC vorliegt.
- zMS501-12 30.06.11 Das TP 501 hat beim Anforderungsprofil die jeweiligen Kernkompetenzen der Rollen herausgearbeitet und an TP 502 übergeben.  
Beginn: 01.01.2011
- zMS501-13 30.06.12 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass das Konzept zur operativen Personalbedarfsbestimmung zwischen TP 501 und P 2.201 abgestimmt und zur Anwendung freigegeben ist.  
Beginn: 01.01.12
- MS501-02 31.03.13 Ende des Teilprojekts

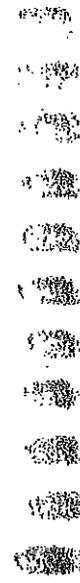
#### Teilprojekt 502 „Personaltransition“

- MS502-01 01.01.10 Beginn des Teilprojekts
- zMS502-01 15.06.10 Vorlage des mit allen Beteiligten abgestimmten Konzepts für den Personalübergang (welche Bausteine wofür) ist erstellt
- zMS502-02 15.06.10 Die Konzepte zum Personalübergang, zur Personalauswahl incl. Assessment Center (bzgl. zeitlicher Reihenfolge, Entscheidung ob hierarchische oder fachliche Cluster) sind erarbeitet.  
Beginn: 01.03.10
- zMS502-03 31.07.10 Die Konzepte zum Personalübergang und zur Personalauswahl sind an die Linie P5 zur Stellenbesetzung übergeben.
- zMS502-04 30.09.10 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass die Verfahren zum Personalübergang und zur beschleunigten Personalgewinnung im POR insgesamt einsatzbereit sind. Die entsprechende Kommunikation an die Führungskräfte und Mitarbeiter/innen ist mit dem Veränderungsmanagement geplant und freigegeben.
- zMS502-05 30.09.10 Das Stufenkonzept zum Kompetenzmanagement ist fertiggestellt.
- zMS502-06 31.10.10 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass die Führungskräfte der IT-Einheiten DIR HA-III und BAU-H8 mit P10 und den bis dahin schon vorhandenen Führungskräften des neuen zentralen IT-Dienstleisters die Zugehörigkeit der zu transferierenden Personen zu den jeweiligen Serviceteams des neuen zentralen IT-Dienstleisters geklärt haben.  
Beginn: 01.06.10
- zMS502-07 15.11.10 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass P30 die Grundlagen und P2.201 die Bewertungen für die Ausschreibung der erforderlichen Stellen für STRAC an POR P5 gemeldet hat.  
Beginn: 01.06.10
- zMS502-08 15.01.11 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass P 2.201 unter Zugrundelegung der VZÄ-Bemessungen von P10 und 20,

- sowie der vorhandenen „Paul@-Daten“ wertgleiche Stellen (im Sinne der bisherigen Bewertungen der betr. Personen) für die Rolle der Servicemitarbeiterinnen und Servicemitarbeiter nach TVöD, TV-V und Beamtenrecht in den jeweiligen Serviceteams, bzw. in einem übergeordneten Servicebereich/Geschäftsbereich geschaffen und zur Stellenbesetzung durch P5 freigegeben hat. Dies gilt auch für die dezentralen Bereiche.  
Beginn: 01.08.10
- zMS502-09 28.02.11 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass die Führungskräfte der bisherigen dezentralen IT-Einheiten mit P10 und den bis dahin schon vorhandenen Führungskräften des neuen zentralen IT-Dienstleisters die Zugehörigkeit der zu transferierenden Personen zu den jeweiligen Serviceteams des neuen zentralen IT-Dienstleisters geklärt haben.  
Beginn: 01.06.10
- zMS502-10 28.02.11 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass P 2.201 unter Zugrundelegung der VZÄ-Bemessungen von P10 und 20, sowie der vorhandenen „Paul@-Daten“ wertgleiche Stellen (im Sinne der bisherigen Bewertungen der betr. Personen) für die Rolle der Leitung nach TVöD, TV-V und Beamtenrecht in den jeweiligen Serviceteams, bzw. in einem übergeordneten Servicebereich/Geschäftsbereich geschaffen hat.  
Beginn: 01.11.10
- zMS502-11 28.02.11 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass P 2.201 unter Zugrundelegung der VZÄ-Bemessungen von P10 und 20, sowie der vorhandenen „Paul@-Daten“ wertgleiche Stellen (im Sinne der bisherigen Bewertungen der betr. Personen) für die restlichen Rollen nach TVöD, TV-V und Beamtenrecht in den jeweiligen Serviceteams, bzw. in einem übergeordneten Servicebereich/Geschäftsbereich geschaffen hat.  
Beginn: 01.01.11
- zMS502-12 28.02.11 Dem Projekt P50 kann bestätigt werden, dass von P10, P20 und P2.201 (Bewertung der zu bildenden Stellen) die Grundlagen für die Ausschreibung der Stellen, die nicht direkt besetzt werden konnten, an POR P5 gemeldet sind.
- zMS502-13 30.11.11 Dem Projekt P50 liegen Informationen darüber vor, dass die Arbeitsfähigkeit in der neuen Organisationsstruktur hergestellt ist
- MS502-02 31.12.11 Ende des Teilprojekts

### Teilprojekt 503 „Qualifizierungsoffensive“

Die Meilensteine müssen noch definiert werden.



## MIT-KonkreT

# Projektleistungsverzeichnis Querschnittsthemen

### Programmleitung und Querschnittsthemen

Datum: 07.04.2010  
Version: V 1.5  
Status: V  
Verteiler: Programmleitung, VM, PMO, Lenkungskreis  
Autor: [REDACTED]





Änderungsnachweis

Datum	Autor	Version	Aktivität
26.11.09	[REDACTED]	0.1	Entwurf
02.12.09	[REDACTED]	0.2	Schärfung Inhalte
04.12.09	[REDACTED]	0.3	Ziele Schärfung
10.12.09	[REDACTED]	0.4	'001
03.12.09	[REDACTED]	0.5	'002
04.12.09	[REDACTED]	0.6	'003
08.12.09	[REDACTED]	0.7	'004
10.12.09	[REDACTED]	0.8	'005
15.12.09	[REDACTED]	0.9	'006
04.01.10	[REDACTED]	1.0	Version zur Bereitstellung 3+1
02.02.10	[REDACTED]	1.2	Einarbeitung nach Workshop
09.03.10	[REDACTED]	1.3	Aktualisierung TP003; kleine Anpassung aus Abgleich mit den anderen Projekten
18.03.10	[REDACTED]	1.4	Aktualisierung TP003, Einfügung QS Fr. [REDACTED] Redaktionelle Fertigstellung
07.04.10	[REDACTED]	1.5	Verfeinerung Meilensteine Finalisierung für Lenkungskreis



## Inhaltsverzeichnis

1	Vorbemerkungen.....	4
2	Auftrag und Ziele der Querschnittsthemen.....	5
2.1	Auftrag.....	5
2.2	Ziele .....	5
2.3	Abhängigkeiten und Schnittstellen.....	6
2.4	Meilensteine.....	6
2.5	Erfolgsfaktoren.....	6
2.6	Qualitätssicherung.....	7
3	Leistungsbeschreibung der Themen .....	8



## 1 Vorbemerkungen

Die Ergebnisse des TP.10 haben gezeigt, dass die übergeordneten Ziele von MIT-KonkreT am besten durch die Fokussierung auf die Kernkompetenzen der Einheiten und eines IT-Dienstleisters in die 3 Häuser: „Strategie & Steuerung“, „neuer zentraler Dienstleister“ und „dezentrale IT“ erreicht werden. Dem Modell der Kernkompetenzfokussierung ist als einer LHM-spezifische Anpassung Vorrang gegenüber dem allgemeinen Standard ITIL einzuräumen. Um das Modell der Kernkompetenzfokussierung (KKF-Modell) umsetzen zu können, ist es unumgänglich, die Verantwortlichkeiten auch organisatorisch klar zuzuordnen. Der Aufbau der 3 Häuser für die Fachlichkeit, die Technik und die Strategie und Steuerung folgt diesem Grundgedanken konsequent.

Die KKF sieht vor, mit dem Haus 2 einen neuen zentralen IT-Dienstleister als Eigenbetrieb der LHM zu gründen und zu führen. Dieser soll ausschließlich IT-Dienstleistungen für die LHM erbringen. Um den Bestand der Investitionen zu schützen und die Mitarbeiter an die LHM zu binden, sollen die Referate/Eigenbetriebe verpflichtet werden, die IT ausschließlich beim zentralen IT-Dienstleister zu beziehen. Als Sachreferat wird das Direktorium empfohlen.

Der Stadtrat ist in der Vollversammlung am 27.01.2010 diesen Vorschlag gefolgt und hat die Umsetzung in diesem Sinne beschlossen.

## 2 Auftrag und Ziele der Querschnittsthemen

### 2.1 Auftrag

Für die Querschnittsthemen sind je Thema unterschiedliche Aufträge relevant.

Folgende Themen sind der Struktur nach in Projektform entsprechend zu konzipieren und umzusetzen:

1. Koordination Sicherstellung laufender Betrieb  
Hierfür ist eine detaillierte Ausplanung gemäß dem Fortschritt der einzelnen Projekte und Teilprojekte in P10 und P11 zu erstellen
2. Koordination temporär erforderliche Kapazitäten  
Dies sind laufende Tätigkeiten des PMO, die gemäß der Arbeitsplatzbeschreibung des PMO vorzunehmen und im Detail mit der Programmleitung abzustimmen sind,
3. IT-Vorhabensmanagement bis zur Teilung  
Hier handelt es sich um ein „klassisches“ Teilprojekt, das gemäß dem Projektauftrag des Teilprojekt „IT-Vorhabensmanagement“ bis zur Teilung am 1.4.2011 fortgesetzt wird.
4. IT-Projektmanagement  
Hier handelt es sich um das „klassisches“ Teilprojekt, IT-Projektmanagement.
5. Integration der Sonderbereiche  
Es gilt die Leistungsbeschreibung aus dem Beschluss: Konkrete Aufträge sind gemäß dem Projektfortschritt zu erarbeiten, wobei hier jeweils Einzelprojekte aufgesetzt werden.
6. Veränderungsmanagement

Die Bearbeitung der genannten Themen erfolgt entweder als Teilprojekte oder mit Strukturen analog zu Teilprojekten, die Steuerung und Koordination erfolgt über die Programmleitung. Die Schnittstellen zu den anderen Projekten bzw. der dort zugeordneten Teilprojekte sind zu berücksichtigen.

Die Unterscheidung und Zuordnung, was in der Linie als Zuarbeit ggf. unter Mitarbeit eines Projektmitglieds erfolgt (L), was das Projekt ggf. unter Zuarbeit der Linie z.B. durch Themenexperten erarbeitet (P) oder wo das Projekt die Linie nur bezüglich Termine und Kosten koordiniert (PKL), muss bei allen TP-Vorgängen erfolgen.

Die Programmleitung ist laufend über den Projektfortschritt zu informieren.

### 2.2 Ziele

Die Ziele des Projektes leiten sich grundsätzlich aus den Programmzielen MIT-KonkreT ab. Für die einzelnen Themen sind die spezifischen Ziele im jeweiligen Abschnitt aufgeführt.

Es gelten die folgenden Vorgehens- und Qualitätsziele



- Die dem Programm zu Grunde gelegten Qualitätsvorgaben sind allen Teilprojektmitgliedern bekannt.
- Für die identifizierten Stakeholder ist der Programmleitung ein Vorschlag zur bedarfsgerechten Einbindung vorgelegt und eingehalten.
- Die Mitglieder der Teilprojekte sind so ausgewählt, dass sie zum Startzeitpunkt der Teilprojekte den Projektauftrag ohne generelle Schulungsmaßnahmen erfüllen können.
- Den Teilprojekten stehen ausreichend personelle und technische Ressourcen zur Verfügung, so dass ein effektives und kontinuierliches Arbeiten ermöglicht wird.

### 2.3 Abhängigkeiten und Schnittstellen

Für die einzelnen Themen sind die spezifischen Abhängigkeiten und Schnittstellen im jeweiligen Abschnitt aufgeführt.

### 2.4 Meilensteine

Die Meilensteine orientieren sich an der Gesamtlauzeit des Programms:

**MS (1) Start 01.01.10**

<eine Verfeinerung der Meilensteine erfolgt im 2.HJ 2010 bis spätestens zum 30.09.10>

**MS (2) Ende 31.12.15**

### 2.5 Erfolgsfaktoren

Für den Erfolg ist eine sachgerechte Mitarbeit der Projektmitglieder, eine Unterstützung durch die Programmleitung insbesondere im Bereich Kommunikation, Controlling und Qualitätsmanagement sowie eine zielgerichtete Unterstützung durch die Linie z.B. Lenkungskeitsmitglieder. Auftretende Dissense müssen – gemäß dem im Programmkompodium MIT-KonkreT definierten Eskalationsschema – festgehalten und baldmöglichst zur Entscheidung gebracht werden.

Bei der strategischen Neuausrichtung der IT der Landeshauptstadt München handelt es sich um ein komplexes Veränderungsprojekt, bestehend aus eine Vielzahl von einander abhängigen Teilprojekten, das von allen Betroffenen akzeptiert werden muss. Dazu sind entsprechende Maßnahmen durch die Teilprojektleiter erforderlich, die sich insbesondere in der Organisation und Moderation der Teilprojekte niederschlagen. Was im einzelnen bedeutet, dass:

- alle Teilprojekte nach den für MIT-KonkreT adaptierten Prinzipien des Projektmanagements (siehe Programmkompodium) arbeiten
- die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Teilprojekten, im Veränderungsmanagement und im PMO befähigt sind, die Aufgaben und Ziele zu erreichen, sowie
- die Meilensteine eingehalten werden.



- die Qualität definiert wurde und die Vorgaben hierzu eingehalten werden.
- die Arbeiten im geplanten Kostenrahmen ausgeführt werden
- die rechtzeitige Einbindung von Beteiligten durch die TP- oder P-Leitung hinsichtlich Anforderungen und Rahmenbedingungen (gesetzliche, etc.) erfolgt

## 2.6 Qualitätssicherung

Um die Ergebnisqualität des Projektes mit seinen Teilprojekten auftragsgemäß sicher zu stellen, ist eine Qualitätssicherung der Ergebnisse erforderlich.

Die Planung der Qualitätssicherungsmaßnahmen obliegt der Projektleitung. Bei der Planung der Qualitätssicherung sind pro Ergebnis die notwendigen Maßnahmen zu definieren. Dabei ist zu differenzieren, ob eine einfache Vier-Augen Prüfung genügt oder ob eine fachliche Rückkopplung erforderlich ist. Im Projektauftrag ist für jeden Meilenstein und jedes vom Lenkungskreis abzunehmende Ergebnis festzuhalten, welche Qualitätssicherungsmaßnahmen wann vorgesehen sind und von wem diese durchzuführen sind.

Aufgrund der inhaltlichen Anforderung des Projekts als Veränderungsprojekt mit sehr unterschiedlichen Ergebnisprodukten, müssen für jeden Meilenstein eines Teilprojekts neben den allgemeinen programmbezogenen Vorgaben noch zusätzlich individuell inhaltliche Qualitätsmerkmale zugeordnet bzw. festgelegt werden.

Die allgemeinen methodischen Qualitätsvorgaben sind im Kompendium MIT-KonkreT beschrieben und gelten übergreifend. Hier werden die methodische Vorgehensweise sowie Grundregeln bezüglich Kommunikation und Dokumentation vorgegeben. Die fachlich inhaltlichen Vorgaben zur spezifischen Ergebnisqualität sind in den Teilprojekten i.d.R. auf Vorgangs-, jedoch mindestens auf Meilensteinebene zu definieren.

Generell gilt:

- dass die inhaltlichen Qualitätsziele sowie die Maßnahmen zur Qualitätssicherung **vor Beginn der Arbeiten** zum Meilenstein im Teilprojekt festgelegt, mit der Projektleitung abgestimmt und in der Arbeitspaketspezifikation dokumentiert werden.
- Die Person, welche die Qualität bewertet, muss die erforderliche Befähigung besitzen und darf nicht als Autor bei der Erstellung des Ergebnisses beteiligt sein.
- Das Ergebnis eines Qualitätsaudits ist vorgangsbezogen in die Teilprojektdokumentation auf zu nehmen.

Bei allen Dokumenten ist die Qualitätsfreigabe **vor der Übergabe** einzuholen und mit Datum und Prüfer zu dokumentieren.



### 3 Leistungsbeschreibung der Themen

Hinweis:  
Nachfolgend sind die Meilensteine der Teilprojekte aufgeführt.

#### Teilprojekt 001 „Koordination Sicherstellung laufender Betrieb“

MS0000	Start	01.07.10
MS0001	Planung der für die Aufgaben- und Infrastrukturübergaben erforderlichen Ressourcen (TP113, 102, 201, 301) liegt vor	31.03.11
MS0002	Verfügbarkeit der für die Übergaben erforderlichen Ressourcen ist sichergestellt	30.09.11
MS0003	Begleitung der Übergaben ist abgeschlossen	30.06.12
MS0004	Evaluierung des Standes der Übergaben ist abgeschlossen	31.03.13
MS0005	Ende	30.06.13

#### Teilprojekt 002 „Koordination temporär erforderlicher Kapazitäten“

MS00200 Start 01.12.09

Die Koordination temporär erforderlicher Kapazitäten ist fortlaufende Aufgabe des PMO; Meilensteine ergeben sich aus den Planungen der anderen Teilprojekte bzgl. Unterstützungsbedarf durch das PMO

MS00201 Ende 31.12.13



**Teilprojekt 003 „IT-Vorhabensmanagement“ bis 1.4.2011**

Es gilt generell: ein Meilenstein ist erst dann erreicht, wenn die hierfür vorgesehenen Qualitätssicherungsmaßnahmen abgeschlossen und in das Ergebnis eingeflossen sind.

Die Meilensteine des Teilprojekts lauten:

- 01.01.2009 Start des Teilprojektes
- 15.02.2009 Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
- 31.05.2010 Abschluss Stufe II – Umsetzungsmodellierung
- 30.10.2010 Verifizierung der WiBe
- 30.06.2011 Ende Stufe III Pilotweise Umsetzungen
- 30.06.2011 Ende Stufe III Produktauswahl zum Anforderungsmanagement und Einrichtung
- 30.09.2011 Ende Stufe III Zusammenstellung Regelungsbedarfe für INFO-GAM
- 31.12.2011 Abschluss Stufe III Übergabe an die Linie
- 31.12.2011 Ende des Teilprojektes
- 31.12.2013 Ende Begleitung der Umsetzung durch Kernteam



**Teilprojekt 004 „IT-Projektmanagement“**

- 01.01.2009 Start des Teilprojektes
- 01.03.2009 Ziele des Teilprojektes hinsichtlich Messbarkeit sind konkretisiert und Strukturplan mit verfeinerten Meilensteinen liegt vor
- 30.11.2010 Abschluss Umsetzungsmodellierung
- 31.12.2011 Abschluss Pilotierungen und Regelungsbedarf für "INFO-GAM neu" (MIT-GAM)
- 30.09.2012 Abschluss Übergabe an die Linie
- 31.12.2012 Ende des Teilprojektes
- 31.12.2014 Ende Begleitung der Umsetzung in der Linie



**Teilprojekt 005 „Integration der Sonderbereiche“**

MS005 (1)	Start	01.07.10
<eine Verfeinerung der Meilensteine erfolgt im 2.HJ 2010 bis spätestens zum 30.09.10>		
MS005 (2)	Ende	31.12.15

**Teilprojekt 006 „Veränderungsmanagement“**

MS00600	Start	01.01.10
MS00601	Infomärkte zum Beschluss sind durchgeführt	30.06.10
MS00602	Basis-Intranetauftritt Veränderungsmanagement ist eingerichtet	30.06.10
MS00603	Stellenbesetzungen sind erfolgt	30.09.10
MS00604	Kommunikationskonzept ist detailliert	30.11.10
MS00605	Intranetauftritt Veränderungsmanagement detailliert	31.12.10
<weitere Meilensteine für die Jahre 2011 bis 2015 sind auf Basis der Erfordernisse der verschiedenen Teilprojekte laufend zu vereinbaren. Zwischen dem Veränderungsmanagement und den Projekten P10-P50 erfolgt eine enge Synchronisation. >		
MS00609	Ein dauerhaftes Veränderungsmanagement für die IT ist etabliert.	31.12.15
MS00610	Ende	31.12.15