

Sektor	Eilt	über Reg.
Vz	Büro	D-I-20
Direktorium - Leitung		
31. AUG. 2017		
z.K.	zwV	Repr.
Ø	D-III	Ø
Az:		



Landeshauptstadt  
München  
Kommunalreferat

An das  
Direktorium

D-ZV-1	D-P	PIA	D-M
D-ZV-2	Arch	StatA	D-
Direktorium Hauptabteilung I - Leitung Zentrale Verwaltungsangelegenheiten			
01. Sep. 2017			
	Rspr	z.K.	zwV
u. Regis	WV	VZ	Ø

\_\_\_\_\_ Berufsmäßiger Stadtrat

25.08.2017

Ausplanung des IT-Gutachtens zur Neuorganisation  
der städtischen Informations- und Telekommunikationstechnik  
(öffentlicher Teil)

Sehr geehrte Damen und Herren,

zu dem vom Direktorium HA I – ZV per E-Mail am 14.08.2017 zugeleiteten Entwurf des Ausplanungsbeschlusses zur IT-Neuorganisation nimmt das Kommunalreferat wie folgt Stellung:

#### Teil A

In Teil A (fachlicher Anteil) befasst sich die Vorlage u.a. mit der Umsetzung der Neuorganisation in den Geschäftsleitungen. Zu den Ausführungen in den Abschnitten 2.1.2. und 2.2.2. ist folgendes anzumerken:

Der Entwurf der Sitzungsvorlage sieht ein Standardmodell für die organisatorische Einbindung der verbleibenden dIKA-Aufgaben in die Geschäftsleitungen vor, das in den Referaten bis 31.12.2018 unter Berücksichtigung der jeweiligen Spezifika umgesetzt sein soll.

Diesem Modell liegt der Stadtratsbeschluss zur Umsetzung der Empfehlungen aus dem IT-Gutachten (Vollversammlung vom 15.02.2017) zugrunde, wonach die städtischen Referate anstelle der dIKAs kleinere IT-Einheiten (fachliche Koordinierungsstellen - FKS) behalten sollen, die sich künftig auf das fachliche Anforderungsmanagement konzentrieren. Entsprechend wurden alle heute von den dIKAs wahrgenommenen Aufgaben analysiert und den Fachreferaten bzw. dem IT-Referat zugeordnet („Leistungsschnitt“). Die in den Referaten ver-

Roßmarkt 3  
80331 München  
Telefon: 089 233-22871  
Telefax: 089 233-26057  
axel.markwardt@muenchen.de

bleibenden Funktionen, im Schwerpunkt das Geschäftsprozessmanagement, das fachseitige Anforderungs- und Projektmanagement sowie die Schnittstelle zum IT-Referat, sollen unter Auflösung der dIKAs in den Geschäftsleitungen integriert werden.

Soweit es sich um diese Aufgabenstellungen handelt, ist die Ausgestaltung des künftig angedachten Sachgebietes GL 3 grundsätzlich nachvollziehbar. Wie jedoch bereits in den anlässlich der Ergebnisse des IT-Gutachtens geführten Diskussionen wiederholt thematisiert, sehen wir weiterhin die Notwendigkeit, darüber hinaus qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl vor Ort vorzuhalten, um vor allem hinsichtlich der Aufgabenstellungen aus dem Bereich FTD und SD einen reibungslosen Betrieb der IT zu gewährleisten. Die Einrichtung von zentralen Kundencentern beim IT-Referat ist aus unserer Sicht kein adäquater Ersatz für die bislang im Referat verorteten FTD und SD. In der Konsequenz befürchten wir hier einen erheblichen Wissensverlust insbes. hinsichtlich der Betreuung der einzelnen Fachverfahren und damit eine deutliche Verschlechterung des Services gegenüber den Fachbereichen.

In diesem Zusammenhang weisen wir darauf hin, dass die Zuordnungstabelle mit den künftigen Aufgaben im Abschnitt 2.1.1. entgegen den Ergebnissen der Workshops zum Leistungsschnitt keine Angaben mehr zur Aufgabe „Qualitätssicherung und fachliches Testmanagement“ enthält, die den in den Referaten verbleibenden Einheiten zugeordnet war.

Auch ist es aus Sicht des Kommunalreferates (Kernbereich) unter den nachstehenden Aspekten nicht sinnvoll, künftig, wie im Standardmodell vorgesehen, derzeit beim Sachgebiet GL 1 (Personal und Organisation) verantwortete Organisationsaufgaben im Zusammenhang mit der Stellenwirtschaft in die Zuständigkeit des neuen Sachgebietes GL 3 zu transferieren.

Bei GL 1 ist derzeit die Fachkompetenz für alle Querschnittsaufgaben aus dem Bereich Personal- und Organisationsmanagement konzentriert. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügen über ein vertieftes und umfassendes Fachwissen zu allen in diesem Zusammenhang relevanten Themenstellungen; den Abteilungen, Ämtern und Betrieben steht somit jeweils eine Ansprechperson zur Verfügung, die eine hohe Qualität der Bearbeitung und zielgerichtete Umsetzung der Bedarfe sicherstellt.

Bei einer Trennung der Aufgabenstellungen und Verortung der Rollenbildung / Stellenbemessung sowie Strukturbildung (Aufbauorganisation) im Sachgebiet GL 3 würden sich nicht nur zusätzliche Schnittstellen mit erhöhtem Abstimmungs- und Kommunikationsbedarf innerhalb des Referates sondern auch in der Zusammenarbeit mit dem POR ergeben, mit entsprechenden Auswirkungen auf Komplexität und Dauer von Verfahren. In der Praxis ist außerdem eine getrennte Betrachtung von Organisationsmaßnahmen einerseits und deren möglichen personalwirtschaftlichen Konsequenzen andererseits in der Regel nicht möglich. Organisationsänderungen wirken sich oftmals auf Stellenwerte aus bzw. bringen weitere personalwirtschaftliche Folgen, z.B. hinsichtlich Personalentwicklung mit sich, so dass eine ganzheitliche Bearbeitung und perspektivische Betrachtung unerlässlich ist.

Hinzu käme die Notwendigkeit, in der neu gestalteten Einheit GL 3 das für die dann neuen Aufgabenfelder notwendige, aktuell nicht vorhandene Know-how aufzubauen bzw. entsprechend

qualifiziertes Personal zuzuschalten. Ein Transfer von bei GL 1 vorhandenem, umfassend qualifiziertem Personal mit Teilaufgaben zu GL 3 wie auch die zusätzliche Qualifizierung im Kommunalreferat verbleibender, derzeitiger dIKA-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wäre nicht wirtschaftlich. Eine Personalmehrung ist gemäß Abschnitt 2.2.2. des vorliegenden Beschlussentwurfes nicht vorgesehen.

Ergänzend bitten wir, den vorliegenden Beschlussentwurf noch um Ausführungen zur dIKA-Leitung zu ergänzen. Aktuell wird an keiner Stelle die künftige Verortung dieser Stelle thematisiert. Das Kommunalreferat unterstellt, dass diese nach der Reorganisation die Leitung des neuen Sachgebietes GL 3 übernehmen wird. In Anbetracht des bei der dIKA-Leitung konzentrierten Fachwissens, insbesondere bezüglich spezieller Fachverfahren des Kommunalreferates, und der im Kommunalreferat auch in den nächsten Jahren noch zu bewältigenden Herausforderungen insbes. aus dem Projekt „CAFm“ kann auf diese Position nicht verzichtet werden.

Insgesamt bitten wir dringend, im Zuge der Reorganisation die für einen reibungslosen Betrieb der IT im Referat notwendigen Aufgaben bei GL 3 zu verorten bzw. zu belassen und im übrigen den Referaten gemäß der vom Stadtrat übertragenen Organisationshoheit die konkrete Ausgestaltung der Aufbau- und Ablauforganisation bezogen auf die Geschäftsleitung zu belassen. Insoweit wird auch auf die Ausführungen von Herrn Steininger in seiner E-Mail an die Geschäftsleitung der Stadtkämmerei vom 09.08.2017 Bezug genommen, wonach es sich bei dem vorliegenden Vorschlag um eine Blaupause handelt, die als Richtschnur dienen soll. In Geschäftsleitungen, die heute anders aufgestellt sind, müsse an dieser Stelle keine Umorganisation erfolgen und es bestünden keine Einwände, die sog. Dienststellenorganisation zusammen mit dem neuen Bereich (GL 3) zu organisieren. Dies werde dann Bestandteil der in 2018 erfolgenden referatsspezifischen individuellen Herangehensweise sein.

Auch die dargestellte Zeitplanung für die Reorganisation ist für uns in dieser Form nicht nachvollziehbar: einerseits soll die Umsetzung bereits Ende 2018 abgeschlossen sein (Abschnitt 2.1.1, letzter Absatz), andererseits wird im Abschnitt 2.4 mit einer Projektlaufzeit von 5 Jahren kalkuliert.

In Übereinstimmung mit der Sitzungsvorlage befürchten auch wir, dass durch die zahlreichen Maßnahmen mit einer sinkenden Servicequalität für die Fachbereiche hinsichtlich der Bereitstellung der IT zu rechnen ist. Hier verweisen wir auf die dringende Notwendigkeit eines umfassenden Risikomanagements, das nicht nur die IT-spezifischen Belange betrachtet, sondern vielmehr einen ganzheitlichen Ansatz unter vordringlicher Berücksichtigung des gesamten Geschäftsbetriebs der Landeshauptstadt München verfolgt. In diesem Zusammenhang vermissen wir auch eine Beteiligung der fachlichen Seite im Rahmen der geplanten Projektstruktur in Abschnitt 2.3. über die reine Mitarbeit an einzelnen Teilprojekten hinaus.

## Teil B

Mit den in Teil B (IT-Anteil) benannten technischen Umsetzungsprojekten stimmen wir insoweit überein, dass es sich hierbei um Themenfelder und Maßnahmen handelt, die auch aus unserer Sicht dringender Lösungen bedürfen. Wie wir in der Vergangenheit bereits mehrfach betont haben, sehen wir jedoch keine Veranlassung, hierzu die Organisation der gesamten IT in einem derartigen Umfang zu verändern.

In der vorgesehenen Abwicklung der Umsetzungsprojekte, insbes. auch aufgrund der zeitlichen Nähe zu den organisatorischen Änderungen sehen wir jedoch eine erhebliche Gefahr der Überlastung, nicht nur der direkt betroffenen Kolleginnen und Kollegen, sondern des gesamten Geschäftsbetriebs. Einerseits werden für die Projekte an zentraler Stelle in nicht unerheblichem Umfang Stellen geschaffen, andererseits wird erwartet, dass die Zuarbeiten aus den Fachbereichen mit vorhandenem Personal geleistet werden. Wie die Tabelle in Abschnitt 8.2.1.1. verdeutlicht, ist hier in einer ersten Kalkulation mit umgerechnet **rund 17 Personenjahren** zu rechnen, die **im Rahmen der normalen Linientätigkeiten** zu erbringen sind.

Bei den Ausführungen zu den einzelnen Umsetzungsthemen wird deutlich, dass der in dem Gutachten prognostizierte personelle und finanzielle Aufwand – wie von uns seinerzeit bereits vermutet – nicht abschließend ist. Einerseits wurden im Rahmen des vorliegenden Beschlussentwurfs in Abstimmung mit dem Gutachter schon weitere Aufwände erkannt, andererseits bestehen zahlreiche Maßnahmen im ersten Schritt „nur“ aus einer Konzeption. Die anschließende Umsetzung erfordert weitere Ressourcen, die an dieser Stelle noch nicht beziffert sind.

Weitere in der Vorlage nicht bezifferte Mehraufwände sind bei der Anpassung von bereits laufenden Vorhaben und Projekten an die künftigen organisatorischen Gegebenheiten bzw. aufgrund von Verschiebungen / Verlängerungen der Vorhaben wegen notwendiger Neustrukturierungen zu bewältigen. Diese Aufwände werden in der Verantwortung der jeweiligen Vorhaben bzw. Projekte gesehen.

Bei den betreffenden Umsetzungsprojekten handelt es sich ausschließlich um Themen der IT. Da aber im Rahmen der Neuorganisation ein nennenswerter Teil der IT-Beschäftigten den Referaten entzogen wird, stellt sich für uns die Frage, mit welchem Personal die 17 Personenjahre sowie die derzeit noch nicht benannten weiteren Leistungen erbracht werden sollen.

Zu den beschriebenen Umsetzungsprojekten bitten wir auch zu bedenken, dass die Lösungen kein Selbstzweck der IT sein dürfen, sondern der Unterstützung der einzelnen städt. Fachbereiche mit ihren Geschäftsprozessen dienen müssen.

Exemplarisch sei hier erwähnt, dass künftige Umgebungen die jeweils erforderliche Unterstützung der einzelnen Geschäftsprozesse ermöglichen müssen, insbes. dass beispielsweise die notwendigen Fachverfahren uneingeschränkt und benutzerfreundlich betrieben werden können. Auch ist weiterhin eine maßgebliche Beteiligung der Referate an der Beplanung und Priorisierung ihrer IT-Vorhaben erforderlich. Eine alleinige Entscheidung des IT-Referats über

die Realisierung von Vorhaben würde die Arbeitsfähigkeit der Referate erheblich beeinträchtigen.

Insofern bitten wir auch hier, wie bei den organisatorischen Themen um eine ganzheitliche Betrachtung der Risiken über die Auswirkungen auf die IT hinaus hin zum Geschäftsbetrieb der einzelnen Fachbereiche und damit der Landeshauptstadt München insgesamt. Dies erscheint uns im Hinblick auf die obigen Ausführungen dringend geboten.

Mit freundlichen Grüßen

A large black rectangular redaction box covering the signature of the sender.

Kommunalreferent