

Datum: 24.08.17

Telefon: 233-48088

Telefax: 233-48575

S-GL-P

Telefon: 233-48627

[redacted]@muenchen.de

D-ZV-1	D-P	F-A	D-M
E-ZV-2	Arch	StoA	D-
Direktorium Hauptabteilung I - Leitung Zentrale Verwaltungsangelegenheiten 28. Aug. 2017			
		z.K.	zwV
de. Regis	WV	VZ	∅

Sozialreferat

Sozialreferentin

**IT-Referat; Ausplanungsbeschluss zur IT-Neuorganisation;
Vorlage für den Verwaltungs- und Personalausschuss
am 08.11.2017**

sofart	Ell	Obs. Reg.	
Vz	Büro-	D-III-STA	
Direktorium - Leitung 25. AUG. 2017			
z.K.	zwV	Rspr.	Rruf

An das Direktorium

Dem Sozialreferat wurde die o.g. Beschlussvorlage mit E-Mail vom 14.08.2017 zugeleitet. Zur Vorlage wird wie folgt Stellung genommen:

1. Allgemeine Anmerkungen:

Das Sozialreferat begrüßt im Grundsatz den vorgelegten Ausplanungsbeschluss, weil

1. damit über den vorgeschlagenen Leistungsschnitt den fachlichen Erfordernissen und Bedürfnissen der Referate/Eigenbetriebe auch für die Zukunft Rechnung getragen wird.
2. notwendige methodische Kompetenzen in den Referaten/Eigenbetrieben verbleiben, die für den weiteren Auf- und Ausbau des Geschäftsprozess-, Anforderungs- und Projektmanagements erforderlich sind. Dazu gehört die umfängliche Erstellung und Pflege der Fachkonzepte.
3. damit sichergestellt wird, dass die bereits begonnenen IT-Vorhaben seitens der Referate/Eigenbetriebe ohne Reibungsverluste fortgeführt werden können.
4. bisher vorhandenes notwendiges fachliches Know-How in den Referaten/Eigenbetrieben erhalten bleibt und nicht im Zuge von Umorganisationen verloren geht.

Generell werden zur Beschlussvorlage folgende Anmerkungen getroffen:

1. Die Sicherung des laufenden Betriebs hat oberste Priorität. Das Sozialreferat hat hier eine besondere Verantwortung gegenüber hilfsbedürftigen Menschen. Die für die Leistungserbringung erforderlichen Fachverfahren müssen jederzeit nutzbar sein und geänderten gesetzlichen Rahmenbedingungen angepasst werden können.
2. Eine Verunsicherung der in den dIKA's Beschäftigten durch die Umorganisation kann zu einer beruflichen Umorientierung der Betroffenen führen. Die Folge sind Wissens- und Erfahrungsverluste und damit eine verringerte Leistungsfähigkeit der dIKA's bzw. der zukünftigen FKS. Durch transparente und schnelle Kommunikation und aktive Begleitung (Veränderungsmanagement) muss diesem Risiko aktiv begegnet werden.
3. Die Details des Beschlusses sollen generell den Geist widerspiegeln, dass referatsspezifische Besonderheiten und Erfordernisse zu berücksichtigen sind.
4. Wie in Kapitel 7.1.1 erläutert, hat die Sicherung des laufenden Betriebs die oberste Priorität. Dies muss auch für die laufenden Projekte und Vorhaben gelten, um die notwendige Bedarfe der Fachbereiche zu befriedigen:
Für das Sozialreferat ist dies elementar. Tausende von Bürgerinnen und Bürger erhalten subsidiäre Leistungen aus Fachverfahren im Verbund mit SAP (SGBVIII, SGBXII, UVG, Mündelgeld, etc.). Der Betrieb und die zwingenden

Fortschreibungsprojekte dulden keinerlei Gefährdung oder Verzögerungen. In diesem Bereich gibt oft der Gesetzgeber die Zeitpläne vor. Ebenso bestehen oft genug vertragliche Verpflichtungen, die Abnahmen von Gewerken erzwingen. In beiden Fallgestaltungen ist in der Regel kein Raum für Ausfallkonzepte mit manuellen Schritten, da die Zeitläufe zu eng sind und die Personaldecke dafür keinesfalls ausreichen würde. Das Sozialreferat muss sich also zur Erfüllung dieses besonders gestalteten gesetzlichen Auftrags zur Befriedigung der Grundbedürfnisse der Leistungsempfängerinnen und Leistungsempfänger auf die IT-Ressourcen im IT-Referat und dIKA verlassen können.

5. Wichtig ist insbesondere für 2018 und 2019, dass die Werkzeuge und Tools, die notwendig sind, um den laufenden Betrieb aufrecht zu erhalten, in diesen Jahren mit Priorität versehen werden.

2. Keine Zustimmung zu S. 8 ff., Ziff. 2.1.2 „Blaupause zur Integration der in den Referaten verbleibenden dIKA-Aufgaben“

Das Sozialreferat stimmt der Vorlage hinsichtlich der „Blaupause“ nicht zu:

Aus Sicht des Sozialreferates kann mit den vorgeschlagenen Detailvorgaben zur Aufbauorganisation der städtischen Geschäftsleitungen – und damit auch der Geschäftsleitung des Sozialreferates – kein Einverständnis bestehen.

Die sog. Blaupause überschreitet die dem Personal- und Organisationsreferat zugestandene Kompetenz organisatorischer Rahmenvorgaben. Sie greift vielmehr kleinteilig in die Organisationshoheit des Sozialreferates ein. Die Organisationshoheit der Referate besagt, dass die Referate hinsichtlich der Aufbau- und Ablauforganisation selbst verantwortlich und zuständig sind.

Zudem befindet sich das Sozialreferat bereits in einem komplexen Umstrukturierungsprozess, um bisher dezentral wahrgenommene Aufgaben örtlicher Geschäftsstellen schrittweise zu zentralisieren. Dieser Prozess hat bereits ein fortgeschrittenes Stadium erreicht und wird vom POR begleitet.

Aktuell werden die Aufgaben des Querschnittbereiches „Personal und Organisation“ behandelt, im Anschluss folgen die Aufgabenfelder der allgemeinen Verwaltung.

Aus Sicht des Sozialreferates ist diese Zentralisierung von entscheidender Bedeutung für die Steuerungs- und Leistungsfähigkeit der referatsbezogenen Querschnittsaufgaben.

Für die Akzeptanz der Beschäftigten ist dabei von wesentlicher Bedeutung, dass diese Umstrukturierung so transparent und stringent wie möglich erfolgt.

Für das Sozialreferat besteht die Notwendigkeit, den beschriebenen Zentralisierungsprozess und die für die IT im Referat verbleibenden Aufgaben (s. Ziff. 2.1.1 der Beschlussvorlage, „Leistungsschnitt dIKA“) sinnvoll aufbauorganisatorisch zu verorten und den referatsspezifischen Gegebenheiten anzupassen. Um die übergangslose Arbeitsfähigkeit in all diesen Feldern (soweit möglich) zu gewährleisten, ist von größter Bedeutung, auf bewährte Schnittstellen und Kommunikationsstrukturen aufzubauen. Dies wird im Rahmen der bereits begonnenen Umorganisation ohnedies eine große Herausforderung und schließt dabei aus, den abstrakten Einzelvorgaben zu folgen, wie sie das Personal- und Organisationsreferat vorgibt, sich selbst im Übrigen aber von deren Umsetzung im eigenen Referat ausnimmt.

Der Aussage, mit einer systematischen Geschäftsprozessoptimierung (GPO) und Digitalisierung seien bei vielen Fachaufgaben mittel- bis langfristig Einsparungsmöglichkeiten zu erwarten, kann in dieser Pauschalität ebenfalls nicht vollumfänglich mitgetragen werden. Die bisherigen Erfahrungen zeigen vielmehr, dass häufig GPO und Technisierung von Verwaltungsabläufen gerade nur dazu hinreichen, für gestiegene Komplexität rechtlicher Vorgaben und erhöhter Erwartungshaltung seitens der Bürgerinnen und Bürger bei unverändertem Personalbestand einen Ausgleich herzustellen.

Zusammenfassend ist also festzuhalten, dass das Sozialreferat im Hinblick auf Ziff. 2.1.2 der Beschlussvorlage nicht zustimmen kann.

3. Einwendungen / Anliegen:

Darüber hinaus bittet das Sozialreferat um Berücksichtigung nachstehender Punkte:

Seite 77, Rahmenbedingungen für die Planung des Umstiegs auf Windows und des Umstiegs auf MS Office, 2. Absatz

Bitte in den Text integrieren: "Der "standardisierte Aufbau" des Clients darf nicht zu Einbußen der aktuell genutzten Fachverfahren in den Referaten führen. Die Client-Strategie muss die Möglichkeiten der hierfür notwendigen Modernisierung der Fachverfahren berücksichtigen."

Seite 78, Übergangsregelungen, letzter Absatz

Bitte in den Text aufnehmen: "Bei der Klärung von Zielkonflikten sind die FKS und die betroffenen Fachbereiche einzubeziehen."

Kap. 5.9 IT-Strategie und IT-Card, Seite 41 letzter Absatz und Seite 42 zweiter Absatz

Auf S. 41 wird ausgeführt, dass das Positionspapier den IT-Strategieprozess nicht ersetzen soll. Auf S. 42 wird dargelegt, dass in 2018 die IT-Strategie nicht fortgeschrieben werden soll, sondern stattdessen das "Positionspapier zur digitalen Strategie" erarbeitet werden soll. Dies erscheint als Widerspruch und sollte aufgelöst werden.

Kap. 6.2.4 Bereitstellung / Migration zu MS Office (Seite 50)

Die Bereitstellung von MS Office für 6.000 weitere Anwenderinnen und Anwender ist ohne die gleichzeitige Bereitstellung von Makros und Vorlagen nicht sinnvoll. Niemand wird bezweifeln, dass die MS Office Software Suite ihren Zweck erfüllt. Ein echter Erkenntnisgewinn ist nur im Wirkbetrieb in Fachbereichen möglich, wenn gleichzeitig die unbedingt notwendigen Makros und Vorlagen zur Verfügung gestellt werden. Ansonsten steht zu erwarten, dass MS Office aufgrund mangelnder Einsatzfähigkeit nicht verwendet wird. Dies führt in der Konsequenz zu falschen Schlussfolgerungen.

Eine Migrationsstrategie für die im Beschluss genannten 12.000 Vorlagen und Formulare fehlt. Diese sollte dringend im Rahmen des Ausplanungsbeschlusses bzw. im unmittelbaren Anschluss erfolgen, da damit weitreichende terminliche und finanzielle Fragestellungen und Risiken verknüpft sind.

Kap. 6.3, Virtualisierung (Seite 52)

Die in diesem Kapitel beschriebene Virtualisierungsstrategie berücksichtigt den Status Quo der Verfahrenslandschaft unzureichend. Eine klarere Zielsetzung hinsichtlich einer Unterstützung bestehender Fachverfahren ist erforderlich.

Kap. 6.3, Seite 55, 4. Absatz

Hier kommen auf die Referate deutliche Mehraufwände zu, die die bisher genannten 20% der dIKA-Ressourcen für die Unterstützung der Umsetzungsprojekte weit übersteigen. Aufgrund der zu unterstützenden laufenden Projekte können Ressourcenengpässe seitens dIKA entstehen, die zu Terminverzögerungen in der geplanten Umsetzung der Virtualisierungsstrategie führen.

Seite 57, Abschnitt "Aufwände", 3. Absatz

Um Wissensmanagement stadtwweit ausreichend auszustatten und das hier schlummernde Potential zu heben, dürfte 1 VZÄ nicht ausreichen.

Kap 6.6, Seite 59, Abschnitt "Maßnahmen"

Die in diesem Kapitel beschriebene Qualitätsmanagementlösung sehen wir kritisch. Die Prozessrollen müssen für die Qualität verantwortlich sein. Statt eines separaten Qualitätsmanagements sollen weiterhin dIKA bzw. künftig FKS befähigt werden, diese Belange in ausreichendem Maß zu berücksichtigen. Qualität kann nicht in den Prozess hineingeprüft werden. Stattdessen muss der Prozess selbst die Qualität sicherstellen.

Seite 60, Abschnitt "Testumgebungen", erster Absatz

Auch und gerade bei kritischen IT-Anwendungen ist auf wiederholbare und automatisierbare Tests, insbesondere der zeitraubenden Regressionstests hinzuwirken. Der Absatz ist entsprechend zu ändern und der Scope des entsprechenden Umsetzungsprojekts anzupassen.

Generell berücksichtigt dieser Abschnitt das Thema Testdaten in zu geringem Umfang. Die Praxis zeigt, dass aufgrund des Bedarfs anonymisierter oder pseudonymisierter Testdaten bei gleichzeitig sehr komplexen Datenmodellen ein großer Bedarf für die Bereitstellung tatsächlich nutzbarer Testdaten besteht.

Seite 61, Abschnitt "Projektmanagement-Vorgaben ...", 2. Absatz

Bezüglich Wissensaufbau und Lernen ist zu ergänzen, dass im Zuge des Wissensmanagements eine Vernetzung der Projektleitungen institutionalisiert werden soll. Damit soll u. a. auch die Weiterentwicklung und Qualitätssteigerung des Projektmanagements unterstützt werden.

Kap. 6.7, Seite 64, Abschnitt "Zweistufige Bewertung von Bedarfsmeldungen"

Die grundsätzliche Absicht hinter der Einführung einer zweistufigen Bewertung hinsichtlich effizientem Ressourcenverbrauch und Qualitätssicherung ist richtig. Gleichzeitig ist jedoch darauf zu achten, dass durch das zweistufige Verfahren

- a) keine weiteren zeitlichen Verzögerungen und
- b) keine Verfahrenshürden entstehen.

Die Prüfung darf nicht zu einer zeitlichen Verlangsamung führen. Die Prüfung muss in einem laufendem Prozess erfolgen.

Die gesamte Vorhabensplanung soll von einem jährlichen Prozess zu einem laufenden Prozess umgestaltet werden, der mindestens quartalsweise zu einer Projektportfolio-Aktualisierung führt.

Kap. 6.8 IT Performance Management, Abschnitt Kundenbeziehungen, Seite 69, erster Absatz

Es ist sicherzustellen, dass die Kommunikation zwischen IT-Organisation und Fachbereich über die FKS erfolgt. Im Sinne einer Optimierung der Kundenbetreuung ist zu vermeiden, dass mehrere parallele Kommunikationsstränge von verschiedenen Einheiten zum Fachbereich entstehen.

