

Mittelbereitstellung für IT-Benchmarking

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 16007

1 Anlage

- Stellungnahmen

Beschluss des IT-Ausschusses vom 16.10.2019 (SB)

Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis

I. Vortrag des Referenten.....	1
Zusammenfassung.....	1
1. IST-Zustand.....	2
2. Analyse des IST-Zustandes.....	2
3. SOLL-Zustand und Entscheidungsvorschlag.....	3
3.1. Personal.....	4
3.2. Wirtschaftlichkeit.....	4
4. Datenschutz / Datensicherheit / IT-Sicherheit.....	4
5. IT-Strategiekonformität und Beteiligung.....	5
6. Sozialverträglichkeit.....	5
7. Darstellung der Kosten und der Finanzierung.....	5
7.1. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit.....	5
7.2. Finanzierung.....	5
8. Beteiligungen/ Stellungnahmen der Referate.....	5
II. Antrag des Referenten.....	6
III. Beschluss.....	6

I. Vortrag des Referenten

Zusammenfassung

Für ausgewählte IT-Services wird seit 2019 ein Benchmarking durchgeführt. Mittel für die erforderliche Dienstleistung wurden bisher nur für das Haushaltsjahr 2019 beantragt. Aufgrund der nun vorliegenden Eckpunkte zur Digitalisierungsstrategie ist es sinnvoll, ab 2020 weitere IT-Services einem Benchmarking zu unterziehen. Es ist geplant, weitere bestehenden IT-Service jeweils im Benchmarking zu vergleichen und dann in der Folge Maßnahmen aufzusetzen, um die Services zu verbessern. Je nach dem Ergebnis eines Benchmarking-Vergleichs können Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität des Services und/oder zur Optimierung der Kostenstrukturen mit z. B. einer geeigneten Verlagerung von Leistungsanteilen aufgelegt werden. Nach Abschluss der Verbesserungs- und Optimierungsmaßnahmen soll durch eine wiederholte Durchführung eines Benchmarkings die Wirksamkeit überprüft und, sofern erforder-

lich, weitere Verbesserungsmöglichkeiten festgestellt und beauftragt werden (Wiederholungsbenchmarking).

Die Dienstleistung für das Benchmarking wird als Linienaufgabe koordiniert und soll weiterhin auf Basis bestehender Verträge abgerufen werden. Anhand der ersten Erfahrungen aus den aktuell laufenden Benchmarking-Projekten ist festzustellen, dass durch die in den letzten Jahren in der IT-Organisation zunehmend etablierten Standards sowie ein koordiniertes Vorgehen diese Dienstleistungen teilweise deutlich unter den geplanten Aufwänden liegen können. Die auf diesen Erfahrungswerten geschätzten Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen für die nächsten drei Jahre ist auf die unter 2.1.2.2 genannte Höhe zu beschränken.

Für die Durchführung des Vorhabens sind keine Stellen innerhalb der IT erforderlich.

1. IST-Zustand

Im externen IT-Gutachten zur IT der Landeshauptstadt München wurde die zentrale Bedeutung der IT-Serviceorientierung hervorgehoben, um die folgenden Zielsetzungen für die IT der Landeshauptstadt München zu erreichen:

- Verbesserung der Leistungsfähigkeit der Informations- und Kommunikationstechnik (IKT),
- Erhöhung der Nutzerzufriedenheit durch Berücksichtigung der Nutzerbedürfnisse,
- Stärkung der Effizienz der LHM-IT-Aufbau- und Ablauforganisation,
- Sicherstellung der LHM-IT-Wirtschaftlichkeit.

Das IT-Gutachten empfiehlt zur Erreichung dieser Zielsetzungen ein IT-Performance-Management, in dem bereits bestehende Steuerungselemente, wie z. B. die Balanced Scorecard für die IT, sowie auch neue Steuerungsinstrumente, wie das IT-Benchmarking integriert werden. Aus dieser Integration der Steuerungselemente soll insgesamt auch eine optimierte Steuerung der IT resultieren.

Im Jahr 2019 wurden erstmalig Vergleiche für IT-Leistungen mit Hilfe eines IT-Benchmarkings durchgeführt. Die Eignung der IT für ein IT-Benchmarking wurde von RIT-I geprüft. In einem Pilotprojekt, in dem die für ein Benchmarking erforderliche Datenerhebung bei einem IT-Service exemplarisch betrachtet wurde, wurde hierzu festgestellt, dass die für einen Benchmark erforderlichen betriebswirtschaftlichen Daten sowie die Leistungsdaten zu einem hohen Anteil bereits in der IT-Organisation geeignet vorhanden sind bzw. mit einem vertretbaren Aufwand erschlossen werden können.

2. Analyse des IST-Zustandes

Vergleichszahlen von anderen mit der LHM vergleichbaren (Groß-)Kommunen sind nicht über aktuell bestehende Vergleichsringe wie z. B. der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGST) beziehbar, da hier nur Daten von deutlich kleineren Kommunen vorliegen. Hier wären, sofern sich auch Kommunen mit vergleichbarem Leistungsspektrum beteiligen, umfangreiche Vorarbeiten, insbesondere Abstimmungen zu den erforderlichen Daten, deren Datenqualität sowie zum Vergleichsverfahren erforderlich. Ein Vergleich in 2019 wird damit nicht möglich sein.

Ein Vergleich mit privatwirtschaftlichen Unternehmen bzw. Unternehmen „nahe“ an der öffentlichen Hand ist nur über ein Benchmarking mit einem spezialisierten Dienstleister

möglich. Dieser Dienstleister bringt hierzu sein Know-how in Bezug auf die Durchführung, die Normalisierung sowie seine Datenbank mit Vergleichspartnern ein, in der bereits nach gleichem Maßstab normalisierte Daten vorgehalten werden. Zudem ist eine wirtschaftlichere Abwicklung großer Teile des Benchmarks über eine Plattform möglich, die vom Dienstleister bereitgestellt wird. Diese Bestandteile für ein Benchmarking sind nicht in Eigenleistung wirtschaftlich umsetzbar.

3. SOLL-Zustand und Entscheidungsvorschlag

Leistungsvergleiche mit anderen Kommunen bzw. auch mit der Privatwirtschaft sind ein wichtiges Element der IT-Steuerung. Eine der wichtigsten Fragestellungen hierbei ist, wie sich das Verhältnis der Kosten zu der dafür erbrachten Leistung bei IT-Services im Vergleich darstellt. Die entsprechenden Werte der Vergleichspartner bieten dann die Möglichkeit, von diesen zu lernen und geeignete Maßnahmen zur Verbesserung aufzulegen. Beispielsweise können im Vergleich Prozessschritte bei der Service-Erbringung identifiziert werden, die nicht zur Leistungserbringung beitragen und damit sowohl die Durchlaufzeit unnötig verlängern als auch durch diesen vermeidbaren Aufwand einen IT-Service verteuern. Umgekehrt können eventuell IT-Services - trotz ansonsten sehr guter Leistungs- und Kostenwerte im Vergleich - seitens der Nutzerinnen und Nutzer als unbefriedigend wahrgenommen werden, weil z. B. einfache Prozessschritte für die Kommunikation noch fehlen.

Ebenso können die für die Nutzerinnen und Nutzer wichtigen Qualitätsparameter der Services wie z. B. die Durchlaufzeiten bei Service-Requests und Servicestörungen oder die Verfügbarkeit des Services verglichen werden und Abweichungen zu den Vergleichspartnern festgestellt werden. Auch die Kostenstrukturen der IT-Services werden dann entsprechend verglichen.

Der Vergleich im Rahmen eines Benchmarks ermöglicht dann, den konkreten Handlungsbedarf festzustellen und gezielte Korrekturmaßnahmen zur Verbesserung des IT-Services aufzulegen.

Das IT-Benchmarking wird in 2019 für bis zu 6 IT-Services durchgeführt, jeweils als eigenes Benchmarking-Projekt. Von Vorteil ist, dass bei it@M alle IT-Services die gleichen Prozesse verwenden (z. B. Störungsbehebung, Standard-Anfragen aber auch betriebswirtschaftliche Prozesse bei it@M). Es kann daher angenommen werden, dass sich die oben beschriebenen Prozessverbesserungen bereits auf Grundlage weniger Benchmarks auf alle IT-Services positiv auswirken werden.

Vorgesehen ist, dass die einzelnen Benchmark-Projekte anhand der Methoden und des Vorgehensmodells eines hierfür spezialisierten Dienstleisters geplant und durchgeführt werden. Beabsichtigt ist hierbei, dass im Zuge der ersten Benchmarks Aufgaben wie Planung und jeweils das Bereitstellen und Qualitätssichern der erforderlichen Daten sukzessive von RIT-I als Linienaufgabe übernommen werden und dann nicht mehr im anfänglich vollen Umfang vom Dienstleister erbracht werden müssen.

Bei den IT-Benchmark-Projekten wird ein IT-Service der LHM mit passenden Behörden und auch privatwirtschaftlichen Organisationen verglichen. Die Auswahl geeigneter Benchmarking-Partner sowie die Sicherstellung des Vergleichsmaßstabs (= Normalisierung) erfolgt durch den Dienstleister. Dieser Dienstleister verfügt dazu über Expertise sowie eine entsprechend umfangreiche Datenbank, mit deren Hilfe dann mit geeigneten und i. d. R. anonymisierten Benchmark-Partnern ein Vergleich durchgeführt wird. Ebenso durch den Dienstleister werden auch Vorschläge für Verbesserungsmaßnahmen beim Abschluss eines Benchmark-Projektes unterbreitet, die dann als Verbesserungsmaßnahmen

adressiert werden können. Diese Teile der Leistungen in einem Benchmark-Projekt werden dauerhaft vom Dienstleister bezogen.

Da eine einmalige Durchführung nur eine einmalige Standortbestimmung zulassen würde, soll ein Benchmarking jeweils wiederholt durchgeführt werden, um Veränderungen zu erkennen. Der größte Aufwand entsteht i. d. R. einmalig bei Erstdurchführung eines Benchmark-Projektes. Um auch die Wirksamkeit von Verbesserungsmaßnahmen nachzuweisen zu können, ist es sinnvoll, einen Benchmark nach zwei bis drei Jahren zu wiederholen. Bei einer wiederholten Durchführung können dann ggf. auch bereits Verbesserungen gemessen werden, die aus dem Programm „neolT“ veranlasst wurden. In Zukunft wird das Benchmarking auch bei Sourcing-Maßnahmen eingesetzt, um die Wirtschaftlichkeit zu überprüfen.

3.1. Personal

Für die Durchführung des IT-Benchmarkings sind keine neuen Stellen innerhalb der IT erforderlich.

3.2. Wirtschaftlichkeit

Bei der Initiative für das IT-Benchmarking handelt es sich nicht um ein klassisches IT-Vorhaben, sondern um eine Erweiterung des Steuerungssystems für die IT. Dafür soll über den Beschluss eine Finanzierung bereit gestellt werden, die sich nur auf die kommenden vier Haushaltsjahre bezieht.

Eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung im herkömmlichen Sinne entfällt daher.

Monetäre Betrachtung

Eine monetäre Berechnung des Kapitalwertes erübrigt sich.

Nicht-monetäre Betrachtung

Mit dem IT-Benchmarking wird der Werkzeugkasten für die IT-Governance erweitert. Dies stellt eine strategische Weiterentwicklung der IT-Governance dar, die später zu Qualitäts- und Wirtschaftlichkeitsverbesserungen führen kann.

Es liegt in der Natur der Sache, dass nach der Durchführung eines Benchmarks erst klar wird, ob und welche Nutzeneffekte ableitbar sind. Insofern kann der ermittelte Nutzen bei den IT-Services nur im Nachhinein dargestellt werden.

Sobald aus Benchmarking-Erkenntnissen neue IT-Vorhaben zur Verbesserung des jeweiligen IT-Service entstehen, wird die Wirtschaftlichkeit im Rahmen dieser IT-Vorhaben dargestellt.

4. Datenschutz / Datensicherheit / IT-Sicherheit

Im Rahmen der IT-Controlling-Maßnahme ist die Konformität zur Designvorgabe IT-Sicherheit sichergestellt.

Es werden in Benchmark-Projekten nur Zuständigkeiten für Datenerhebung, Datenqualität etc. erhoben. Gegenstand des IT-Benchmarkings sind IT-Services mit betriebswirtschaftlichen Daten sowie Leistungsdaten des IT-Services, die aufgrund der großen Fall-

zahlen statistischer Natur und damit nicht personenbeziehbar sind. Ein Leistungsvergleich einzelner Personen findet in einem Benchmark nicht statt. Durch die sehr enge Begleitung durch RIT-I wird durchgängig sichergestellt, dass alle Vorgaben zu Datenschutz, Datensicherheit und IT-Sicherheit eingehalten werden.

5. IT-Strategiekonformität und Beteiligung

Das Vorhaben ist konform mit der IT-Strategie der LHM. Die Beschlussvorlage ist intern mit it@M abgestimmt.

6. Sozialverträglichkeit

Die Datenerfassung im Rahmen des IT-Benchmarking greift nie auf personenbezogene Daten zu. Ein IT-Benchmarking stellt eine Auswertung im Sinne des §11 Absatz 3 der Rahmendienstvereinbarung für Informationstechnik dar. Das IT-Benchmarking ist keine personenbezogene Auswertung zur Leistungsbemessung, der Leistungs- und/oder Verhaltenskontrolle oder des personenbezogenen Leistungsvergleichs. Bei der Datenerhebung werden Leistungszahlen und Qualitätsindikatoren eines IT-Services erhoben (z. B. Zahl der Anfragen und Störungen, bestehende Service-Level etc.) sowie betriebswirtschaftliche Daten.

Der GPR wurde in der Sitzung vom 22.08.2018 über das Vorhaben informiert und hat im Rahmen einer gleichartigen Beschlussvorlage des Vorjahres zugestimmt.

7. Darstellung der Kosten und der Finanzierung

7.1. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit

Die zahlungswirksamen Kosten sind dem nichtöffentlichen Beschlussteil zu entnehmen.

7.2. Finanzierung

Die Finanzierung kann weder durch Einsparungen noch aus dem eigenen Referatsbudget erfolgen.

Die Kosten weichen von den Festlegungen für das IT-Referat im Eckdatenbeschluss für den Haushalt 2020 ab, da sie gekürzt wurden (Hinweis: Eckdatenblatt siehe Nr. 14 der Liste der geplanten Beschlüsse des IT-Referats). Die Kürzung repräsentiert in Verbindung mit der Mittelbeantragung der Beschlussvorlage zu diesem Thema und den Kürzungen der weiteren eingebrachten Beschlussvorlagen die beschlossene Obergrenze von 26,51 Mio. € für das IT-Referat.

Die zusätzlich benötigten Auszahlungsmittel werden genehmigt und sollen in die Haushaltspläne 2020, 2021, 2022 und 2023 aufgenommen werden.

8. Beteiligungen/ Stellungnahmen der Referate

Die Stadtkämmerei und der Gesamtpersonalrat haben der Beschlussvorlage zugestimmt.

Anhörung des Bezirksausschusses

In dieser Beratungsangelegenheit ist die Anhörung des Bezirksausschusses nicht vorgesehen (vgl. Anlage 1 der BA-Satzung).

Korreferent und Verwaltungsbeirat

Der Korreferent des IT-Referats, Herr Stadtrat Progl und die zuständige Verwaltungsbeirätin, Frau Stadträtin Hübner haben einen Abdruck der Sitzungsvorlage erhalten.

II. Antrag des Referenten

1. Vom Vortrag des Referenten wird Kenntnis genommen.
2. Der Stadtrat stimmt der Durchführung des IT-Benchmarkings zu.
3. Der Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

III. Beschluss

nach Antrag.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Der Referent

Ober-/Bürgermeister/-in
ea. Stadtrat / ea. Stadträtin

Thomas Bönig
Berufsm. Stadtrat

IV. Abdruck von I. mit III.
über die Stadtratsprotokolle

**an das Direktorium - Dokumentationsstelle
an die Stadtkämmerei
an das Revisionsamt**

z. K.

V. Wv. -

1. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.

2. An

z. K.

Am