

WG: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

ITM Beschlusswesen

Di 02.11.2021 12:15

An: ITM Beschlusswesen <itm.beschlusswesen@muenchen.de>;

Von:

Gesendet: Dienstag, 2. November 2021 12:05

An: ITM Beschlusswesen;

Cc:

Betreff: AW: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

Werte Kolleg*innen,

die Münchner Kammerspiele bilden eine Ausnahme zum Leistungsschnitt 2.0, wie in der Anlage n im Dokument BV IT DoppelstrukturenV0.72 im Absatz *Münchner Kammerspiele* beschrieben. Daher die Rückmeldung: Fehlanzeige

Bei Rückfragen können Sie mich gerne kontaktieren.

Beste Grüße

MK:

Stabsstelle Digitalisierung | Leitung

Tel +49 (0) 89 233 36881

Münchner Kammerspiele
Falckenbergstr. 2, 80539 München

WG: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

ITM Beschlusswesen

Mi 03.11.2021 12:26

An:ITM Beschlusswesen <itm.beschlusswesen@muenchen.de>;

Von: mailbox mailbox-werkleitung-mhm

Gesendet: Mittwoch, 3. November 2021 11:17

An: beschluesse.rit; ITM Beschlusswesen

Cc: Beschlusswesen Kom;

Betreff: AW: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

Sehr geehrte Damen und Herren,

für die Markthallen München melde ich nach Rücksprache mit der Fachabteilung Fehlanzeige.

Viele Grüße

Werkleitung / Vorzimmer

Landeshauptstadt München
Markthallen München
Werkleitung/Vorzimmer
Schäftlarnstr. 10
81371 München

Telefon: +49 89 233-38500

Fax: +49 89 233-38595

E-Mail :

werkleitung-mhm@muenchen.de

Internet: www.markthallen-muenchen.de

Datum: 4.11.2021
Telefon: 0 233-44980
Telefax: 0 233-989 44980

Mobilitätsreferat
Geschäftsleitung
Geschäftsprozess- und
Anforderungsmanagement
MOR-GL3

Beschlussentwurf für den IT-Ausschuss am 08.12.2021
Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V
Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0
Stellungnahme des Mobilitätsreferates

I. **per E-Mail**

an.beschluesse.rit@muenchen.de und itm.beschlusswesen@muenchen.de

Mit E-Mail vom 27.10.2021 wurde das Mobilitätsreferat gebeten, zum o.g. Beschlussentwurf Stellung zu nehmen:

Das Mobilitätsreferat begrüßt grundsätzlich die Entscheidung, derzeit von einer Zentralisierung der GPAM-Aufgaben abzusehen. Denn alleine durch eine Verschiebung von Stellen in der Organisation wird kein Prozess automatisch schneller oder qualitativ besser.

Wir halten das vorgeschlagene Vorgehen für sinnvoller:

- In der Phase I-A möchte it@M seine eigenen Prozesse analysieren und Verbesserungsvorschläge in Hinblick auf eine bessere Kundenorientierung erarbeiten.
- In der Phase I-B werden RIT, it@M sowie alle Fachreferate und Eigenbetriebe zusammen die gemeinsamen Prozesse analysieren und Verbesserungsvorschläge in Hinblick auf die Beschleunigung der Digitalisierung erarbeiten. Das Mobilitätsreferat ist gerne bereit, diese Phase aktiv zu unterstützen und wird seine Vorschläge einbringen.
- In der Phase II erfolgt auf Basis einer weiteren Beschlussfassung durch den Stadtrat die Umsetzung der gemeinsam erarbeiteten Verbesserungsvorschläge.

Das vorgeschlagene Vorgehen bedeutet auch eine Abkehr von der Annahme, dass die Zentralisierung der GPAM-Aufgaben das einzig denkbare Ziel ist und nur noch das „Wie“ ausgestaltet werden muss. Unter dieser Vorgabe haben die Arbeitsgruppen in neo-IT P9 bisher gearbeitet. Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen (Anlage BV_Textbeiträge_AP1-8V0.91_MP.docx) sind daher nochmal kritisch zu hinterfragen.

Als Ziel steht stattdessen nun die Beschleunigung der Digitalisierung im Vordergrund. Es wird gemeinsam „abgewogen, ob Aufgaben fachlich besser in den Referaten zu verorten sind (S. 8, Absatz 8)“.

Das Mobilitätsreferat bitte daher darum, in Kapitel 2.1, Seite 5 den Satz: „Die erzielten Arbeitsergebnisse stellen einen **Zwischenstand** dar, welcher weiter auszugestalten ist.“ zu ersetzen durch den Satz: „Die erzielten Arbeitsergebnisse stellen einen **Zwischenstand** dar, welcher in Hinblick auf die geänderte Vorgehensweise nochmal kritisch zu hinterfragen und weiter auszugestalten ist.“

Zum Kapitel 3.6 Entscheidungsvorschlag IT-Sicherheit

In der Anlage „RIT-I A4 - ISM im Leistungsschnitt 2.0 – v1.0.docx“ ist im Kapitel „3.2 Organisatorisches Zielbild“ beschrieben, dass alle Aufgaben und Stellen des dezentralen Informationssicherheitsmanagements für alle Referate und Eigenbetriebe zukünftig im RIT

angesiedelt sein sollen. Im Zielbild hat RIT-I A4 die Dienstaufsicht, Fachaufsicht sowie Durchführungs- und Ergebnisverantwortung für das dezentrale Informationssicherheitsmanagement aller Referate und Eigenbetriebe. Die Gesamtverantwortung für das dezentrale Informationssicherheitsmanagement solle aber weiterhin bei den Leitungen der Referate und Eigenbetriebe verbleiben.

Das Mobilitätsreferat widerspricht dieser Darstellung. **Die Leitung des Mobilitätsreferates wird das dezentrale Informationssicherheitsmanagement bei RIT-I A4 gerne unterstützen, kann aber ohne Personal und fachliches Know How zum Thema Informationssicherheit nicht die Gesamtverantwortung für die Informationssicherheit im Referat übernehmen.** Wir bitten um Anpassung des Kapitels 3.2 dahingehend, dass die Gesamtverantwortung für die dezentrale Informationssicherheit im Zielbild beim RIT liegen muss.

Im Kapitel 5 ist die Pilotierung des Umsetzungskonzeptes für den Bereich IT-Sicherheit im Mobilitätsreferat beschrieben. Wir begrüßen die Pilotierung im Mobilitätsreferat. Allerdings schlägt das RIT vor, nur punktuell einzelne Konzeptbausteine zu pilotieren. Genannt sind nur vier der insgesamt 22 in Kapitel 4.2 beschriebenen Konzeptbausteine.

Das Mobilitätsreferat akzeptiert diese Darstellung nicht. Laut des am 21.07.2021 beschlossenen Änderungs-/Ergänzungsantrages zum Beschluss „Städtische IT: Doppelstrukturen vermeiden – Zuständigkeiten klar zuordnen, Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 02997“ wurde das RIT und das POR „mit der Umsetzung der in Kapitel 2 beschriebenen Sollkonzeption im Teilbereich IT-Sicherheit“ beauftragt. „Hier dient das Mobilitätsreferat als Piloteinrichtung für die neue Sollstruktur.“

Die vorliegende Beschlussvorlage erfüllt diesen Auftrag nicht, wenn nur Bruchteile der Sollstruktur für das MOR pilotiert werden. Im Mobilitätsreferat müsste dann parallel zum Pilotbereich im RIT ein dezentrales Informationssicherheitsmanagement aufgebaut werden, indem wir im Eckdatenbeschluss 2022 Personalmittel für diese Funktion für das Mobilitätsreferat beantragen. Dies würde zu einer neuen Doppelstruktur führen.

Wir bitten daher darum, die folgende Passage aus der Anlage „RIT-I A4 - ISM im Leistungsschnitt 2.0 – v1.0.docx“, Seite 12: „Sobald entsprechende Kapazitäten zur Verfügung stehen, werden seitens RIT-I A4 die folgenden Aktivitäten durchgeführt, um einzelne Konzeptbausteine zu pilotieren (vgl. Kapitel 4.2).“ zu ersetzen durch: „Sobald entsprechende Kapazitäten zur Verfügung stehen, werden seitens RIT-I A4 **alle Konzeptbausteine** (vgl. Kapitel 4.2) für das Mobilitätsreferat als Piloteinrichtung übernommen.“

Wir bitten um Berücksichtigung unserer Anmerkungen und Vorschläge.



Mobilitätsreferent

WG: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

ITM Beschlusswesen

Do 04.11.2021 14:58

An:ITM Beschlusswesen <itm.beschlusswesen@muenchen.de>;

Von:

Gesendet: Donnerstag, 4. November 2021 14:24

An: beschluesse.rit; ITM Beschlusswesen

Cc:

Betreff: AW: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

Sehr geehrte Damen und Herren,

die MSE nimmt die Beschlussvorlage „Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitts 2.0“ zur Kenntnis.

Wie unter Punkt Nr. 3.7 in Verbindung mit Anlage „n – Ausnahmen vom Leistungsschnitts 2.0“ richtig dargestellt, gelten die vorgeschlagenen Veränderungen bei der städtischen IT nicht für die MSE. Wir bitten in diesem Zusammenhang aber noch um Klarstellung in der Anlage n der Beschlussvorlage, dass diese Ausnahme auch für den Bereich der Informationssicherheit gilt und dies in der Anlage n entsprechend ergänzt wird.

Hintergrund ist die im Umsetzungskonzept „Leistungsschnitt 2.0 im Bereich Informations-sicherheitsmanagement“ unter Punkt 3 „Personalrechtliche und Verantwortungsperspektive“ dargestellte Vorgehensweise, nach der u. a. die Dienstaufsicht für die Mitarbeitenden zur Erbringung der Aufgabe des dezentralen Informationssicherheitsmanagements auf das RIT übertragen werden soll. Nach Art. 88 Abs. 3 Satz 2 der bayerischen Gemeindeordnung ist die Werkleitung Dienstvorgesetzter der Beamten*innen im Eigenbetrieb und führt die Dienstaufsicht über sie und die im Eigenbetrieb tätigen Arbeitnehmer*innen. Ein Übergang der Dienstaufsicht über eine mit originären Aufgaben der MSE beschäftigten Dienstkraft auf eine andere städtische Organisationseinheit (in diesem Fall konkret RIT-I A4) widerspricht den Intentionen der kommunalrechtlichen Vorgaben und ist damit aus der Sicht der MSE rechtswidrig. Ebenso ist ein Stellentransfer zwischen einem Eigenbetrieb und dem Hoheitsbereich haushaltsrechtlich nicht möglich. Nachdem die Gesamtverantwortung für das dezentrale ISM – wie im Konzept richtig dargestellt – immer bei der Werkleitung des Eigenbetriebs liegt und nicht delegierbar ist, gilt dies auch für die Durchführungs- und Ergebnisverantwortung. Mitarbeitende des RIT können daher keine Befugnisse innerhalb der MSE im Bereich des dezentralen ISM erteilt werden, um z. B. lokal geltende Sicherheitsregularien zu verabschieden. Diese Befugnisse verbleiben immer im Eigenbetrieb bei dem dafür vorgesehenen Organ.

Da die MSE – wie in der Beschlussvorlage dargestellt und hier nochmals präzisiert – nicht von den Regelungen des Beschlusses betroffen ist, wird an dieser Stelle auf eine weitergehende inhaltliche Stellungnahme verzichtet.

Mit freundlichen Grüßen

Dipl.-Ing.

Leitung MSE-PDIKA



Münchner
Stadtentwässerung

Landeshauptstadt München
Münchner Stadtentwässerung
MSE-PDIKA
Friedenstr. 40
81671 München
Telefon: (089) 233 - 62250
Telefax: (089) 233 - 62245
E-Mail:
Web: www.muenchen.de/mse

Datum: 03.11.21
Telefon: 0 233-23567
Telefax: 0 233-989 23567

**Referat für Stadtplanung
und Bauordnung**
Geschäftsprozess- und
Anforderungsmanagement
PLAN-SG4-GPAM

IT Doppelstrukturen
Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V
- Stellungnahme -

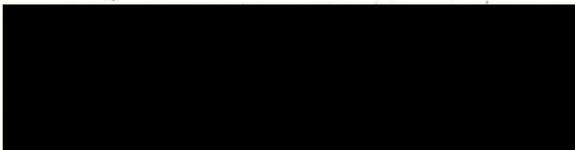
per eMail an beschluesse.rit@muenchen.de und an itm.beschlusswesen@muenchen.de

Mit eMail vom 27.10.2021 wurde von ITM Beschlusswesen o.g. Beschlussentwurf übermittelt und um Stellungnahme gebeten.

Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung begrüßt, dass zunächst die vorhandenen Optimierungsmöglichkeiten im IT Referat vorangetrieben werden und stimmt den Ausführungen in der Beschlussvorlage zu.

Die These auf Seite 2 der Beschlussvorlage, wonach die Zentralisierung vermeintlicher Doppelstrukturen wirtschaftliche Effekte realisiert und die Qualität der Leistungserbringung erhöht, sehen wir derzeit nach wie vor nicht untermauert.

Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung wird sich an der Analyse der Strukturen konstruktiv beteiligen und bittet diese ergebnisoffen zu führen. Insoweit betrachten wir die Ergebnisse der einzelnen Arbeitspakete als Zwischenstand und Diskussionsgrundlage.


Stadtbauratin

Datum: 09.11.2021

Telefon: [REDACTED]

Telefax: [REDACTED]
[REDACTED]

**Personal- und
Organisationsreferat**
Der Referent

Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0
Sitzungsvorlage Nr. **XX-YY / V ZZZZ**
Stellungnahme des Personal- und Organisationsreferates

An das IT-Referat - Beschlusswesen

Sehr geehrte Damen und Herren,

für die Zuleitung des überarbeiteten Entwurfs der o.g. Beschlussvorlage möchte ich mich bedanken. Ich begrüße den in dieser Vorlage enthaltenen Vorschlag der breit angelegten Beteiligung der Referate und Eigenbetriebe zur Erarbeitung eines Beschlusses zur Effizienzsteigerung der städtischen IT im Oktober 2022. Dies wird die Akzeptanz der angestrebten Maßnahmen, die sicher weiterhin signifikante Zentralisierungsaspekte beinhalten werden, deutlich erhöhen.

Ich stimme der Beschlussvorlage zu.

Ich möchte zusätzlich noch Folgendes anregen bzw. anmerken:

Die Idee von Zentralisierung zur Effizienzsteigerung wird, zumindest anfänglich, immer der zwangsläufig damit einhergehenden, wegfallenden und bislang gewohnten Anwender*innen- und Kund*innennähe zuwiderlaufen. Diese Herausforderung (Effizienzgewinn vs. Kundenzufriedenheit) sollte zumindest als erkannt dargestellt und dann mit entsprechenden Maßnahmen in der Ausarbeitungsphase bedacht werden.

Das parallele Aufgreifen der Hinweise zur Hebung von Optimierungspotentialen zu bestehenden Services und Prozessen in der schon bestehenden IT-Organisation von [it@M](#) im Zusammenspiel mit den GPAMs befürworte ich sehr. Ich erhoffe mir von dort stetige Verbesserungen für unsere Dienstkräfte im Tagesbetrieb, im Störfall und generell transparentere Wege im Zugang bei Anfragen (Stichwort: Umsetzung der einstufigen Leistungserbringung der IT-Services, insbesondere auch in der Information und Kommunikation). Hier stellen wir schon jetzt deutlich positive Fortschritte im Vergleich zum Anfang des Jahres 2021 fest.

Ich möchte mich an dieser Stelle bereits jetzt für die Beteiligung des POR im Rahmen des Projektes neoIT P9 bedanken. Ergänzend möchte ich allerdings anmerken, dass wegen der vorgegebenen Zeitschiene wenig Zeit für eine abschließende Bearbeitung zur Verfügung stand und die eingeschränkten Gestaltungsspielräume für Zielszenarien als eher hemmend empfunden wurden. Die Ergebnispapiere der 8 Arbeitspakete im Anhang zeigen deshalb auch noch unterschiedliche Reifegrade bzw. Unklarheiten in der einen oder anderen Fragestellung auf.

Ich denke, dass in der nun geplantengemeinsamen Ausarbeitungsphase Raum für die besten Lösungen für die LHM gegeben ist und damit die Identifikation und Optimierung von ineffizienten IT-(Doppel)Strukturen pragmatisch und effizienzorientiert in allen Referaten und Eigenbetrieben inkl. dem IT-Referat und [it@M](#) erfolgen kann.

Für den stadtweit wichtigen und betriebskritischen Sonderbereich paul@ bitte ich um die Einhaltung der Zusage, dass im Rahmen der Ausarbeitungsphase die fachlichen Hauptkunden des HR-Systems im POR intensiv beteiligt werden. Dies wurde bereits im Rahmen der gemeinsamen Erarbeitung der vorläufigen Konzepte im Projekt 9, Arbeitspaket 6 vereinbart..

Zum gesonderten Vorgehen im Bereich IT-Sicherheit abschließend folgende Anmerkungen: Um rasch Klarheit über die konkrete, zukünftige Organisation zu erhalten und damit auch der Unsicherheit der dezentralen IT-Sicherheitsbeauftragten entgegenzuwirken, rege ich an, die Entscheidung aus dem Beschlussentwurf ohne weitere Verzögerungen einzuleiten. Damit sollten die zahlreichen fachlichen-inhaltlichen Themen der IT-Sicherheit wieder mehr in den Fokus treten. Auch hier dürfte eine breite Beteiligung aller Betroffenen und Abwägung und Austausch aller Argumente für eine angestrebte, allseitige Akzeptanz und breiteren Konsens sorgen. Zudem wünschen sich unsere IT-Sicherheitsbeauftragten in diesem Zusammenhang eine tendenziell zielgerichteter Kommunikation, welche zum einen die Zielgruppen stärker ins Zentrum rückt und zum anderen die Entwicklung einer strategischen Planung (Roadmap) zum Thema IT-Sicherheit als Zukunftsperspektive aufzeigt.

Ich gehe davon aus, dass die für die ggf. weitere Zusammenarbeit erforderlichen Personalmittel (siehe Antragsziffern 2 und 5) vom IT-Referat zur Verfügung gestellt werden.

Mit freundlichen Grüßen



Datum: 02.11.2021
Telefon: 233-22607
Telefax: 233-27651

**Referat für Arbeit
und Wirtschaft**
Referent für Arbeit und
Wirtschaft

BV IT Doppelstrukturen
Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitts 2.0

An das RIT-it@m, Büro der Werkleitung

Das Referat für Arbeit und Wirtschaft begrüßt, dass mit der Beschlussvorlage nun ein an Phasen und Zielstellungen ausgerichtetes, zeitlich etwas entzerrtes Vorgehen beschrieben wird. Wir gehen davon aus, dass die aktuell geltende Veränderungssperre für eine Sicherstellung der Aufgabenerfüllung aufgehoben wird.

Wir nehmen positiv zur Kenntnis, dass nun die Optimierung von it@m in der Phase 1a) vorgeschaltet wird. Es ist sinnvoll, dass auch das Arbeitspaket 8 (Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen IT@m und den Referaten) mit den Handlungsfeldern Kundenorientierung, Kommunikation, Serviceorientierung, Feedbackmanagement hier umgesetzt wird. Beispielhaft möchten wir die dringend erforderlichen Optimierungen bzgl. des Service-Portals (ServiceNow) incl. der nachgelagerten Prozesse und die tatsächliche Umsetzung der DevOps-Initiative einfordern. In diesem Zusammenhang muss ggf. vorhandenes Silodenken zwischen IBS und KM abgebaut werden und stringent am Aufbau und der Weiterentwicklung von erforderlichen Skills gearbeitet werden.

Wir begrüßen auch, dass die Zielorganisation GPAM parallel zur Optimierung von it@m nochmal überdacht und in diesem Zusammenhang analysiert wird, welche Aufgaben tatsächlich zentralisierbar sind und welche Aufgaben mit besonderem fachlichen Bezug dezentral verbleiben sollen. Wir halten in diesem Kontext die in der Anlage 1 BV_Textbeiträge_AP1-8 skizzierten Szenarien nicht für dogmatisch vorgegeben sondern noch für gestaltbar.

Leider fehlen aus unserer Sicht weiterhin Zahlen zur Wirtschaftlichkeit der vorgeschlagenen Maßnahmen bzw. konkrete Aussagen, wie die dargestellten zu erwartenden Verbesserungen gemessen werden, um die Zielerreichung laufend überprüfen zu können.

Der im Vortrag des Referenten eingangs gemachten Aussage, die Referats – und Geschäftsleitung sieht den Abbau von Doppelstrukturen teilweise kritisch bzw. lehnt diesen ab während die Kolleg*innen aus dem GPAM-Bereich die Vorteile der geplanten Veränderung sehen, widersprechen wir entschieden. Eine ablehnende Haltung gegenüber dem Abbau von Doppelstrukturen besteht im Referat nicht. Vielmehr besteht ein Dissens mit dem Programm, ob und ggf. in welchem Maße Doppelstrukturen in den GPAM-Bereichen überhaupt vorhanden sind. Die Kolleg*innen aus dem GPAM-Bereich sehen das ebenfalls kritisch.

Wie in der Beschlussstellungnahme vom 29.03.21 bereits angemerkt, sehen wir das Anforderungsmanagement (AM) im Zuge der Leistungsfähigkeit und der Aufgabenerfüllung des Referats nach wie vor dezentral für erforderlich, auch um die Fachbereiche von IT-Aufgaben zu entlasten.

In der Anlage 1 werden Aspekte wie die Abhängigkeit des BRE vom IT-Referat, der fehlende Einfluss auf das IT-Budget und die lediglich referatsspezifische Sichtweise des BRE als Schwächen der dezentralen Verortung des AM dargestellt. Dem stimmen wir nicht zu. Vielmehr werden sich die genannten Kritikpunkte aus Referatssicht mit einer Zentralisierung

des Anforderungsmanagements verschlechtern. Obwohl im Vortrag unter 2.1 das Vorgehen über alle Arbeitsgruppen als einheitlich beschrieben wurde, wurde in der Anlage unter Ziffer 1.6 auf die detaillierte Darstellung der Nutzwertanalyse für das Anforderungsmanagement verzichtet. Hier bitten wir um Ergänzung, um das Ergebnis nachvollziehen zu können. Aufgrund der Stellenkapazitäten und der starken inhaltlichen Verflechtung der Bereiche im GPAM ist eine Trennung von AM und GPM/Digitalmanager aus unserer Sicht nicht sinnvoll und generiert eine vermeidbare neue Schnittstelle.

Die Rolle Digitalisierungsmanager*in im künftigen Bereich GPM & Digitalisierung macht es unbedingt erforderlich, dass ausreichend dezentrale Ressourcen dem Referat erhalten bleiben. Eine Besetzung mit aktuell vorhandenen Facharchitekt*innen ist im Hinblick auf die umfangreiche Aufgabenstellung in den kommenden Jahren nicht ausreichend.

Mit den Soll-Konzeptionen zum Arbeitspaket 03 – Fachliche Dienste und dem Arbeitspaket 04 – IT Sicherheit besteht weitestgehend Einverständnis.

Ebenso begrüßen wir, dass die Aufteilung der Projektmanagement-Beschäftigten in Abstimmung mit den Betroffenen noch entwickelt wird. Wir halten es für sinnvoll, die enge Anbindung des Projektmanagements an die Fachlichkeit beizubehalten.

Wir bitten, die fehlende Darstellung der Nutzwertanalyse zu den sonstigen Aufgaben in den GPAMs (Arbeitspaket 07) zu ergänzen. Aktuell ist für uns nicht nachvollziehbar, welchen Nutzen eine Zentralisierung der BR-Steuerung bei it@M haben könnte. Hier sehen wir einen engen Zusammenhang mit dem von uns geforderten Verbleib des Anforderungsmanagements im Referat.

Wir stimmen den Ausführungen zum Supplier Management zu, insbesondere, dass dieses künftig eine entscheidende Rolle im Referat einnehmen wird. Dabei muss sichergestellt sein, dass das gemeinsame Verhandeln einer SLA-Rahmenvereinbarung, das Ausgestalten einzelner SLAs und das Festlegen der KPIs gemeinsam zwischen dem dezentralen Supplier Management und dem zentralen Service Level Management mit starkem Fokus auf die Anforderungen der Fachreferate (Kundensicht) erfolgt. Das Supplier Management muss zudem Zugriff auf die Tools (Service Now) haben, um die Qualitätsparameter der Leistungserbringung einsehen und ggf. Eskalationen beim IT-Dienstleister herbeiführen zu können.

Wir wiederholen an dieser Stelle unsere Forderung aus dem Referatgespräch, dass für die verbleibenden Aufgaben sowie für kommende neue Projekte und Aufgaben im Referat dezentral ausreichend Personalkapazitäten benötigt werden. Diese Anforderung sehen wir in Ziff. 4 des Referatenantrages aufgegriffen, in dem es heißt, dass nunmehr die Aufgabenerfüllung der Referate und Eigenbetriebe als Maßstab der weiteren Ausgestaltung und Umsetzung genommen wird.



Datum:

Telefon: 0 [REDACTED]

Telefax: 0 [REDACTED]
[REDACTED]

**Referat für
Bildung und Sport**
Stadtschulrat

Stellungnahme des RBS zum Beschlussentwurf für den IT-Ausschuss am 08.12.2021
Nr. 20-26 / V XXXX – „Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0“

An das IT-Referat

Sehr geehrte Damen* und Herren*,

wir bedanken uns für die Übermittlung des Beschlussentwurfs und greifen gerne die Möglichkeit auf, hierzu wie folgt Stellung zu nehmen:

Das RBS bestätigt grundsätzlich die unter Ziffer 2.2 des Vortrags (Referatgespräche) dargestellten Aspekte und Bedenken. Wir begrüßen daher die vorgeschlagene Herangehensweise und die geplante intensive Beteiligung der Referate und Eigenbetriebe.

Ein zentraler Punkt des RBS bleibt, dass der Begriff „Doppelstrukturen“ bislang nicht klar definiert wurde und daher unterschiedliche Sichtweisen, auch nach der bisherigen Beteiligung, bestehen:

- aus Sicht des RIT sind Doppelstrukturen offenbar gegeben, wenn es mehrere Organisationseinheiten gibt, in denen Mitarbeiter*innen mit ähnlicher Stellenbeschreibung und ähnlicher Qualifikation arbeiten.
- aus Sicht des RBS sind Doppelstrukturen gegeben, wenn Doppelarbeiten geleistet werden.

Im Zuge der weiteren Arbeiten erscheint es uns erforderlich, hierfür ein gemeinsames und einheitliches Verständnis zu schaffen.

Im Übrigen möchten wir darauf hinweisen, dass die Aussage „Die Kolleg*innen aus den GPAM-Bereichen haben fundiert und konstruktiv an den Ergebnissen mitgearbeitet und sehen Vorteile in der geplanten Veränderung.“ (vgl. Zusammenfassung, S. 2, 5. Absatz) mißverständlicherweise so aufgefasst werden könnte, dass eine breite Beteiligung der GPAM-Kolleg*innen stattgefunden hat. Tatsächlich hat aber nur eine punktuelle Beteiligung stattgefunden. Zum anderen trifft die Formulierung des zweiten Teilsatzes für die Dienstkräfte von RBS-GL-GPAM in dieser pauschalen Form nicht zu.

Das RBS unterstützt das Ziel, durch Prozessoptimierungen die Effizienz und Qualität der Bereitstellung von IT-Services für die Referate und Eigenbetriebe zu verbessern. Hierbei sollte aber aus Sicht des RBS der Fokus auf der Analyse und End-to-End Betrachtung der relevanten referatsübergreifenden Prozesse liegen. Eine Zentralisierung generischer GPAM-Aufgaben bedeutet nicht a priori eine Prozessverbesserung. Die optimale strukturelle Verortung von Aufgaben (zentral oder dezentral) wird sich bei der Betrachtung und Optimierung der Prozesse (Ziel 2) ergeben.

Dass die Projektlaufzeit des Programms neoIT durch die Beschlussvorlage verlängert wird, ist angesichts des angepassten Zeitplanes einerseits folgerichtig. Andererseits entsteht so die Situation, dass noch bis mindestens 2024 die Zuarbeit der Fachreferate zu diesem Programm nötig wird. Während die personellen Ressourcen hierfür im RIT durch neoIT und seine Verlängerung gesichert sind, stehen sie in den Fachreferaten nicht zur Verfügung. Dadurch

entsteht möglicherweise ein Ungleichgewicht in der Zusammenarbeit, das sich negativ auf den Prozess und das Ergebnis auswirken könnte und die beteiligten Mitarbeiter*innen zusätzlich belastet. Das RBS bittet, dies bei den weiteren Zeitplanungen zu berücksichtigen und die Frist für die Erstellung des Folgebeschlusses von Oktober auf Dezember 2022 zu verlängern.

Weiterhin regt das RBS an, die bestehende Veränderungssperre für die GPAM-Bereiche aufzuheben, da diese nicht mehr konsistent zum vorgeschlagenen Vorgehen und Zeitplan ist.

Fazit

Das RBS begrüßt prinzipiell die vorgeschlagene Herangehensweise zur Erledigung des zu Grunde liegenden Stadtratsantrages und die Weiterentwicklung von it@M zu einem Digital Service Provider. Insbesondere ist die geplante intensive Beteiligung der Referate und Eigenbetriebe und die Berücksichtigung deren Belange positiv zu sehen. Wie in unserer Stellungnahme ausgeführt, sollte dabei aber die Optimierung der Bereitstellung von IT-Dienstleistungen für die Endkunden im Vordergrund stehen und hierfür die Prozesse entsprechend angepasst und verbessert werden. Ob die Aufgabenerbringung in einem optimierten Prozess zentral oder dezentral erfolgt, wird die Prozessanalyse erbringen und sollte nicht vorab festgelegt werden. Das RBS bittet um Berücksichtigung der angemerkten Punkte.

Mit freundlichen Grüßen



Datum: 02.11.2021
Telefon: 0 233-47314
Telefax: 0 233-47605

**Referat für Klima- und
Umweltschutz**
Geschäftsleitung
RKU-GL

Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitts 2.0
20-26 / V _____

hier: Mitzeichnung der Beschlussvorlage des RIT

An das Referat für Informationstechnologie, Beschlusswesen

Sehr geehrte Kolleg*innen,

das Referat für Klima- und Umweltschutz (RKU) zeichnet die o.g. Beschlussvorlage mit und bittet darum, die Stellungnahme dem Beschlussentwurf als Anhang beizufügen.

Das RKU begrüßt, dass die detaillierte Ausgestaltung des sogenannten „Leistungsschnitts 2.0“ nunmehr in einem zeitlich gestreckten Rahmen erfolgen soll. Die neu formulierten Zielsetzungen, insbesondere die sofort startende Optimierung der bestehenden Services, unterstützt das Referat ausdrücklich.

Die bereits in der Stellungnahme zum Beschluss (20-26 / V 02997 Städtische IT: Doppelstrukturen vermeiden - Zuständigkeiten klar zuordnen) geltend gemachten Bedenken, konnten auch im Rahmen der nun vorliegenden Beschlussvorlage nicht ausgeräumt werden.

Dennoch ergibt sich aus unserer Sicht nun nochmals die Möglichkeit, die Argumente auszutauschen und in einem Abwägungsprozess zu einer sinnvollen, kundenorientierten Lösung zu kommen. Insofern können wir die Absicht:

„Dazu soll die Zielorganisation gemeinsam mit den Referaten definiert werden. Generische und damit zentralisierbare Aufgaben werden definiert, ebenso wird abgewogen ob Aufgaben fachlich besser in den Referaten zu verorten sind. Es soll eine Stufenlösung zur neuen Aufbau- und Ablauforganisation abgeleitet werden, die dem Stadtrat zur erneuten Beschlussfassung im Oktober 2022 vorgelegt wird.“

nur unterstreichen und unterstützen diese im Rahmen der vorhandenen Kapazitäten.

Mit freundlichen Grüßen

Datum: 08.11.21

Telefon: [REDACTED]

Telefax: [REDACTED]
[REDACTED]

Sozialreferat

Stadtdirektor

Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitts 2.0

Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / Vxxxxx

Beschluss des IT-Ausschusses vom 08.12.2021

Anlage

An das IT-Referat

Herrn berufsmäßigen Stadtrat [REDACTED]

vorab per Mail an [REDACTED] und [REDACTED]

Sehr geehrte [REDACTED]

Sehr geehrte Damen* und Herren*,

die oben genannte Beschlussvorlage, die dem Sozialreferat zur Stellungnahme am 27.10.2021 per E-Mail zugeleitet wurde, beschreibt das weitere Vorgehen bzw. die Umsetzung des Beschlusses der Vollversammlung vom 28.07.2021 (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V02997).

Das Sozialreferat hat aus unserer Sicht mit Stellungnahme vom 12.10.2021 die Bedenken gegenüber der alten Fassung des Beschlusssentwurfes anhand des Windows 10-Rollouts und der Ticketbearbeitung des ServiceDesks ausführlich dargestellt. Aus diesem Grund möchte ich positiv hervorheben, dass die aktuelle Beschlussvorlage nun genau diese Optimierungsbedarfe aufgreift und das RIT eine Verbesserung der IT-Services und Prozesse anstrebt sowie sich als Dienstleister für die Kund*innen positionieren möchte.

Die Beschlussvorlage greift diese Weiterentwicklung in der Phase I-A (Seite 7ff. bzw. Seite 9, Schaubild 3) auf. Leider vermisse ich jedoch noch einen konkreten Maßnahmenkatalog bzw. vertiefte Informationen zu den angestrebten Verbesserungen. Aktuell ist für das Sozialreferat nicht nachvollziehbar, was die Weiterentwicklung zum Digital Service Provider konkret ausmacht, welche konkreten Schritte geplant sind, wie sich diese zu welchem Zeitpunkt auswirken und wie diese mit den Referaten erarbeitet werden. Die Einbindung der Fachreferate ist auch in diesem Prozess ein wichtiger Baustein für die Verbesserung der städtischen IT.

Weiter empfiehlt es sich aus Sicht des Sozialreferats die Phase I-B (Seite 7ff. bzw. Seite 9, Schaubild 3) zeitlich nach der Phase I-A durchzuführen, um die Analyse von Doppelstrukturen auf Basis eines abgeschlossenen, nachgebesserten und evaluierten Leistungsschnitts 1.0 durchzuführen. Die Parallelisierung dieser Aktivitäten ist nicht im Sinne einer nachhaltigen und zukunftsweisenden Lösung möglich.

Die in der Anlage vorgestellten Zwischenergebnisse zeigen aus Sicht des Sozialreferates kein vollständiges, objektives Bild auf und das methodische Vorgehen in den verschiedenen Arbeitsgruppen überzeugt uns nicht. In der Anlage zu dieser Stellungnahme nimmt das Sozialreferat hierzu vertieft Stellung.

Das Sozialreferat möchte noch einmal ausdrücklich hervorheben, dass es sich um keine Doppelstrukturen handelt, wenn Mitarbeiter*innen mit gleichen oder ähnlichen Rollenbezeichnungen (z.B. Projektleitung) in unterschiedlichen Referaten arbeiten. Eine Gleichschaltung der Aufgaben in meinem GPAM-Bereich mit anderen Referaten und GPAM-Bereichen ist keinesfalls möglich. Das Sozialreferat ist mit seinen vielfältigen Leistungen ein bürgernahes Referat, mit vielfältigen Besonderheiten. Die Träger, Partner und Bürger*innen sind maßgeblich auf die zuverlässige, zügige und nachhaltige Aufgabenerfüllung angewiesen. Eine wichtige Grundlage dafür ist eine zuverlässige und passgenaue IT-Unterstützung, diese kann nur durch starke GPAM-Einheiten und einem gut aufgestellten IT-Dienstleister gelingen. Jeder Mangel wird direkt bei den Trägern, Partnern und Bürger*innen sicht- und spürbar. Die wichtigen Leistungen des Sozialreferats dürfen in keinsten Weise durch Standardisierungen oder Reorganisationen gefährdet werden.

Kritisch sehe ich es auch, wenn im Rahmen der Weiterentwicklung organisatorischer Grundlagen für die Umsetzung der Digitalisierung (S. 8, Abs.2) in die Referatshoheit der Fachreferate eingegriffen würde oder wenn durch den kontinuierlichen Ausbau der Fachnähe im IT-Referat (S. 8, Abs.3) entweder eine fachliche Doppelstruktur aufgebaut oder diese zu Lasten der personellen und/oder finanziellen Ressourcen des Sozialreferates gehen würde. Die Darstellung, dass lediglich die Referats- und Geschäftsleitungen die Zentralisierung der GPAM-Aufgaben ablehnen (vgl. Seite 2), ist nicht korrekt. Auch die Mitarbeiter*innen in meinem GPAM-Bereich und den Fachdienststellen etc. sehen die geplanten Veränderungen sehr kritisch. Es fehlt die Zuversicht, dass alleine eine Verschiebung von Mitarbeiter*innen Probleme löst und zukunftsweisend ist. In den Arbeitsgruppen, in denen die Nachteile eines möglichen Leistungsschnitts 2.0 im Rahmen der SWOT- oder NWA-Analyse erhoben wurden, wurden diese auch sehr deutlich hervorgehoben (siehe z.B. Projektmanagement (SWOT) oder GPM (NWA)). Die auf Seite 5 benannten Bedenken von Seiten der Referate sind aus Sicht des Sozialreferats sehr verkürzt und vereinfacht dargestellt. Es gibt weitaus mehr zu berücksichtigende Aspekte. Auf die Ausführungen meiner Mitarbeiter*innen im Referatgespräch und den Arbeitsgruppen sei deswegen an dieser Stelle verwiesen.

Zu dem konkreten Zentralisierungsvorschlag der IT-Sicherheit (vgl. Kapitel 3.6 und Anlage) möchte ich wie folgt Stellung nehmen: Die bisher genannten Vorteile der Zentralisierung der IT-Sicherheit greifen bei einer Neubewertung der organisatorischen Zuordnung der Bereiche Anforderungsmanagement, Geschäftsprozessmanagement, Projektmanagement und Fachliche Dienste nicht mehr. Eine organisatorische Entfernung der IT-Sicherheit von den genannten Bereichen – insbesondere GPM – würde die Prozesse unnötig verkomplizieren und verlängern.

Wie in der Beschlussvorlage beschrieben, ist das Sozialreferat weiterhin für die Einhaltung der IT-Sicherheit verantwortlich. Wenn die Person nicht mehr zum Sozialreferat gehört, kann diese Person die Referatsleitung, Geschäftsleitung und die Bereiche des Sozialreferats nicht mehr unabhängig beraten und agieren (s. Nr. 3.2).

Aus Sicht des Sozialreferats wäre es sinnvoll, die Zentralisierung der IT - Sicherheit derzeit zurückzustellen und vorrangig die Prozesse bei RIT und it@M zu optimieren. Auch sollte erst auf die weitere Entwicklung der Bereiche AM, GPM und PM gewartet werden, um danach ein Konzept mit den örtlichen IT-Sicherheitsbeauftragten zu entwickeln, auf welche Weise die IT-Sicherheit stadtweit optimiert werden könnte.

Für eine Mitarbeit in der geplanten Arbeitsgruppe (vgl. neoHR „5+2“-Arbeitsgruppe) steht meine Geschäftsleitung gerne zur Verfügung (vgl. Kapitel 3.5, Seite 8).

Das Sozialreferat befürwortet die in Aussicht gestellten Optimierungen (Phase I-A) und stimmt diesen zu.

Eine Zentralisierung des GPAM-Bereichs (auch in Teilen) und der IT-Sicherheit lehnt das Sozialreferat ab und weist auf die damit einhergehenden Risiken und Folgen für die Aufgabenerfüllung des Sozialreferats hin.

Mit freundlichen Grüßen



Datum: 08.11.21

Telefon: [REDACTED]

Telefax: [REDACTED]

Sozialreferat

Stadtdirektor

Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0

Anlage zur Stellungnahme des Sozialreferats

Mit dieser Anlage möchte das Sozialreferat vertieft auf die beigefügten Zwischenergebnisse aus den Arbeitsgruppen eingehen:

Methodisches Vorgehen

Das methodische Vorgehen in den verschiedenen Arbeitsgruppen ist aus Sicht des Sozialreferats mangelhaft. Nachfolgend sollen exemplarisch einige offensichtliche Mängel benannt werden, die erhebliche Zweifel an der Qualität und Aussagekraft dieser Zwischenergebnisse mit sich bringen:

Die SWOT-Analyse ist nicht in allen Arbeitspaketen vollständig durchgeführt worden, so dass für verschiedene Bereiche eine Grundlage zur Abwägung von Argumenten fehlt. Weiter durften meine Mitarbeiter*innen nicht alle Nachteile einbringen oder eingebrachte Nachteile wurden wieder entfernt bzw. als nicht relevant gestrichen. Weiter fehlen die erstellten (vollständigen) SWOT-Analysen und weitere Ergebnisdokumente in der Anlage.

Für die Nutzwertanalysen (NWA) wurden durch das neoIT-Programm enge Vorgaben gemacht. Die zugrunde gelegten Kriterien samt deren Gewichtung spiegeln folglich lediglich die Interessen des IT-Referates wider und berücksichtigen nur unzureichend die Interessen anderer Stakeholder. Die definierten Kriterien passen nicht zu allen Arbeitspaketen (z.B. IT-Strategie bei GPM oder dem Bereich SU). Vorgesehen war die Durchführung einer IST-Analyse. Ausgearbeitet wurde Sie offenbar nur in den wenigsten Arbeitsgruppen. Die definierten Kriterien der NWA waren lediglich auf eine Bewertung der Veränderung(en) ausgelegt, nicht aber auf eine Bewertung der Ist-Situation (z.B. Optimierung gegenüber Ist), die als Grundlage für einen transparenten Vergleich herangezogen werden sollte. Weiter ist das Zustandekommen der Bewertungen äußerst fraglich, da zum Beispiel in der AM-Arbeitsgruppe alle Referate eine Stimme erhalten haben, während das RIT und it@M jeweils mit einer eigenen Stimme in die Mittelwertberechnung einfließen. Von meinen Mitarbeiter*innen eingebrachte Szenarien wurden i.d.R. überhaupt nicht berücksichtigt, da sie nicht der Zentralisierungsvorgabe entsprachen.

Die in den Arbeitspaketen erstellten Textbeiträge spiegeln nicht das Meinungsbild der gesamten Arbeitsgruppen bzw. der Fachreferate wider. Zur Wiedergabe eines differenzierten Ergebnisses gehört auch evtl. Widerstände und Bedenken aufzunehmen und in einem solchen Zwischenbericht ein umfassendes Meinungsbild aufzuzeigen. Die Texte der Anlage sind insofern in ihrer Aussagekraft erheblich eingeschränkt und (teilweise) durch das RIT bzw. it@M einseitig eingefärbt.

Eine Prozessbetrachtung wurde in den Arbeitsgruppen bislang nicht vorgenommen. Aus Sicht des Sozialreferats hätte anstatt der o.g. Analysen in den Arbeitsgruppen von Beginn an ein Fokus auf Prozessoptimierungen gelegt werden müssen, um wirklich Verbesserungen für die

Nutzer*innen und folglich auch für die IT(-nahen)-Beschäftigten zu erreichen, wie sie jetzt für die Phase I-A vorgesehen sind.

Geschäftsprozessmanagement (GPM) und Digitalisierungsmanager*in

Das Sozialreferat begrüßt die in der Arbeitsgruppe erarbeitete Beibehaltung der dezentralen Verortung des GPM in den Referaten. Ein Weggang dieser Funktionen wäre allerdings auch überhaupt nicht vorstellbar (gewesen), da das GPM eine wichtige Grundlage für die Organisationsentwicklung und auch die Initiierung von IT- bzw. Digitalisierungsvorhaben ist.

Kritisch bleibt jedoch aus Sicht des Sozialreferats, dass mit dem seinerzeit durch das POR eingebrachten GPM-Einführungsbeschluss (Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V13507) für das GPM keine eigenen finanziellen und/oder personellen Ressourcen beantragt wurden.

Ebenfalls kritisch bleiben aus meiner Sicht die im Arbeitsgruppenergebnis vorgesehenen Zielvereinbarungen, die es heute bereits durch das IT-Controlling in ähnlicher Weise gibt. Im Rahmen von evtl. Weiterentwicklungen in diesem Bereich ist mir wichtig, dass Ziele in keinem Fall über alle Referate in gleicher Weise ausgegeben werden. Weiter sollten Ziele nach dem SMART-Prinzip (spezifisch, messbar, akzeptiert/erreichbar, relevant/realistisch und terminiert) als Vereinbarung zwischen dem Innovationsbereich und den Referaten getroffen werden. Die Zielvereinbarungen müssen auch die individuellen Gegebenheiten des Referates berücksichtigen. Referate, die schon seit Jahren GPM „leben“, benötigen andere Ziele als Referate, die GPM derzeit einführen. Das Sozialreferat lehnt pauschale Zielvorgaben ab und regt an, für den Prozess der Zielvereinbarung unter Beteiligung der Referate das Vorgehen für künftige gemeinsame Zielvereinbarungen konsensual zu entwickeln.

Anforderungsmanagement

Im Bereich des Anforderungsmanagements sind die vorgenannten methodischen Defizite besonders eklatant und lassen für diesen wichtigen Bereich keine fundierte Bewertung zu. Auf Grund der engen Verknüpfung der Bereiche GPM und AM ist aus Sicht des Sozialreferates daher das Ergebnis des Arbeitspaketes Geschäftsprozessmanagement bei der Bewertung mit einzubeziehen. Hier zeigt sich sehr deutlich, dass alle Varianten einer Zentralisierung gegenüber der heutigen Ist-Organisation schlechter zu bewerten sind (siehe NWA). Dies bedeutet, dass jede Veränderung der Aufbauorganisation in diesem Bereich mehr Nachteile als Vorteile mit sich bringt. Die versprochenen Synergien und Effizienzgewinne sind deswegen offensichtlich nicht realisierbar. Untermuert wird dies durch die im Arbeitspaket Projektmanagement erarbeiteten Nachteile, die sich ebenfalls gut übertragen lassen. Die ausgeführten Synergien bzw. Vorteile durch eine engere Verzahnung von AM mit den Funktionen bei it@M werden dies nicht auf- oder überwiegen können und mit großen Nachteilen für die Fachreferate einhergehen. Diese und viele weitere Nachteile sind jedoch in der Arbeitsgruppe nicht erhoben bzw. bearbeitet worden.

Neben vielen Fragen in Bezug auf personelle Ressourcen sind auch diverse Fragen zu den finanziellen Ressourcen im Kontext einer möglichen Zentralisierung offen: Momentan werden die Kosten für das erforderliche AM-Personal im Rahmen der Beschlusserstellung für IT-

Projekte als nicht haushaltswirksame Kosten (sogenannte „Eh-da“-Kosten) geführt. Bei einer Transition des Personals zum Eigenbetrieb it@M würden diese Kosten haushaltswirksam und die Kosten für IT-Projekte würden sich entsprechend erhöhen. Es wäre abzusehen, dass dadurch mehr Projekte stadtratspflichtig werden und die Verfahren dadurch in die Länge gezogen werden. Auch die bislang gesicherte Finanzierung der laufenden und/oder geplanten Projekte erscheint bei solchen Veränderungen fraglich. Bei fehlenden personellen und/oder finanziellen Ressourcen im AM-Bereich würde sich die dringend erforderliche Digitalisierung für die Bürger*innen (u.a. wegen OZG), aber auch zur Entlastung der Kolleg*innen in den Fachbereichen verzögern und somit zu deutlichen Nachteilen für das Sozialreferat führen.

Insgesamt ist es nicht vorstellbar, dass die Aufgaben des AM-Bereichs durch einen Dienstleister erbracht werden, da die Digitalisierung sowie Aufgabenerfüllung für das Sozialreferat dadurch deutlich gefährdet werden würde.

Projektmanagement

Die Leitung eines Projekts ist eine Führungsaufgabe und liegt bei der Projektleitung. Neben den allseits bekannten methodischen Kompetenzen, wie sie auch in der Arbeitsgruppe laut den Berichten meiner Mitarbeiter*innen diskutiert wurden, sind die sozialen Fähigkeiten von Projektmanager*innen für den Projekterfolg entscheidend. Die unabhängigen Erfolgsfaktoren nach den üblichen Standards für Projekte legen eindeutig nahe, dass umfassende Kunden- und Stakeholderkenntnisse mit entsprechenden zwischenmenschlichen und kommunikativen Fähigkeiten sowie einer ganzheitlichen und nachhaltigen Denkweise erforderlich sind. Die Projektleitungen müssen daher nah an den Themen des Referats sein, bei denen die Veränderungen tatsächlich passieren, und entsprechend zielgruppenorientiert agieren. Jede Entfernung der Projektleitungen von diesen Themen würde die Projekte massiv gefährden. Aufgrund der zunehmenden Organisationsanteile in den Projekten (z.B. Einführung E-Akte, Geschäftsprozessmanagement) wird dieser Aspekt jedoch noch wichtiger. Die Vergangenheit hat bereits gezeigt, dass diese Skills nicht durch die Projektmanagementmethodik ersetzt werden können.

Weiter möchte ich darauf hinweisen, dass anstatt dem Abbau von sogenannten Doppelstrukturen die Unterscheidung in IT-Projekte, Organisations- und Fachprojekte eine Verdreifachung der Schnittstellen zur Folge hat. Weiter berücksichtigt diese Trennung nicht ausreichend die Veränderungen durch das GPM und die Digitalisierung, mit teils hohen organisatorischen Anteilen.

Ein Weggang der Projektmanagementkompetenzen ist daher nicht vorstellbar und muss im Referat verbleiben.

Fachliche Dienste und sonstige Aufgaben

Im Bereich der Fachlichen Dienste und sonstigen Aufgaben werden die massiven Defizite des Leistungsschnitts 1.0 derzeit besonders deutlich sichtbar. Gerade in diesem Bereich bestehen sehr große Hoffnungen, dass die geplanten Optimierungen, die prekäre Situation verbessern.

Für die geplanten Optimierungen (Phase I-A) ist es deswegen besonders wünschenswert, dass zurückgebliebene Aufgaben bei zugleich bereits im Rahmen des Leistungsschnitts 1.0 abgegebenen Ressourcen (z.B. im Bereich der Zulassung zu Fachverfahren der Bundesbehörden oder Bayerische Behörden) durch den Eigenbetrieb konsequent übernommen und wahrgenommen werden.

Eine Verschiebung der Aufgaben des referatsspezifischen Formularmanagements, der Fachliche Konfiguration/ Administration bzw. des Fachlichen Testmanagements/der Testkoordination ist für das Sozialreferat nicht vorstellbar.

Jede Veränderung in diesem Bereich würde längere Kommunikationswege und – adäquat zu den Ergebnissen bei der Zentralisierung des ServiceDesks – zu längeren Wartezeiten sowie zur Verschlechterung der Qualität führen. Fehlerhafte Konfigurationen oder unzureichende Fachliche Tests können unmittelbar bei den Bürgern, Trägern und Partnern sicht- und spürbar werden, so dass eine Praxisnähe zwingend erforderlich ist, um ausreichend Hintergrundwissen zu den Auswirkungen der Konfiguration und den Anwendungsfällen für die Tests zu haben. Für das Sozialreferat ist ein Übergang dieser Aufgaben und Verantwortung insofern nicht vorstellbar und entbehrt sich jeglicher Grundlage, da andernfalls Qualitätseinbußen mit unmittelbarer Außenwirkung drohen. Auch sind aufgrund der Spezialisierung auf die Anwendungen und Fachlichkeiten keine Synergieeffekte zu erwarten, die dieses große Risiko rechtfertigen würden.

Im Rahmen der weiteren Analysen ist die vertiefende und vervollständigende Betrachtung der sonstigen Aufgaben unbedingt noch zu erbringen. Mir ist es dabei ein besonderes Anliegen, dass der Fokus auf die Vervollständigung der Umsetzung und Optimierung des Leistungsschnitts 1.0 gelegt wird.

Ergänzend sei auf darauf hingewiesen, dass die Ausführungen zum Portfoliomanagement nur sehr pauschal gehalten sind und ebenfalls offene Fragen aufwerfen.

Abschließend muss erwähnt werden, dass die in den Fachbereichen des Sozialreferates angesiedelten Fachverfahrensbetreuungen laut Aussage des Projektes gegenüber meiner Geschäftsleitung nicht im Scope von neolT sind. Diese Aussage und Vereinbarung sollte noch ergänzt werden.

**Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0;
Beschluss des IT-Ausschusses vom 08.12.2021**

An das IT-Referat

Der Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM) nimmt zum Beschlussentwurf (BE) des IT-Ausschusses „*Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0*“ wie folgt Stellung:

Der AWM begrüßt grundsätzlich den vorliegenden BE und bedankt sich für die Würdigung der Tatsache, dass die Situation der Eigenbetriebe in diesem Zusammenhang oft eine Sonderrolle darstellt und somit ein vom Standard abweichender Leistungsschnitt notwendig und sinnvoll ist.

Das skizzierte stufenweise Vorgehen in den Phasen I-A, I-B und II, verbunden mit der Verbesserung und Professionalisierung bestehender Service und Abläufe, findet ebenfalls unsere Zustimmung.

Auch wenn für den AWM ein spezifischer Leistungsschnitt noch zu erarbeiten und zu vereinbaren ist, stellen die bislang erarbeiteten Zwischenergebnisse und deren grundlegende Ausrichtung eine gute Diskussionsgrundlage dar:

- Die Arbeitsgruppe 1 betont, dass die fachliche Nähe des Anforderungsmanagements ein sehr wichtiger Faktor ist. Wir bitten, dies bei der weiteren Ausgestaltung immer wieder zu berücksichtigen. Diese fachliche Nähe sei laut BE auch durch die vorgeschlagene Zielorganisation bei it@M gewährleistet. Wir halten dies für eine reine Momentaufnahme, denn Vermittlung dieser fachlichen Nähe an neue IT-Mitarbeitende wird u.E. in den R&E wesentlich besser greifen, als in einem „fremden“ Referat.
- Die Erhebung und die Analyse der Arbeitsgruppe 2 zeigt, dass die dezentrale Verortung des Geschäftsprozessmanagements & Digitalisierung die passendste Lösung darstellt.
- Dito plädiert die Arbeitsgruppe 5 für die Beibehaltung des aktuellen Status, das Projektmanagement in den Referaten und Eigenbetriebe (R&E) zu erhalten.

Es gibt aber auch Passagen, die wir durchaus kritisch sehen:

Vermeintlicher Eindruck aus den Arbeitsgruppen

Die Feststellung auf Seite 2 des BE, dass die Beschäftigten aus den GPAM-Bereichen den Leistungsschnitt 2.0 anders sehen würden als die jeweiligen Referats- oder Geschäftsleitungen, können wir aus der Sicht des AWM nicht nachvollziehen. Sicher haben die Kolleg_innen im Rahmen der kollegialen Zusammenarbeit konstruktiv mitgearbeitet, und Ihre Ansichten und Belange mit eingebracht. Dennoch stehen auch sie diesem Leistungsschnitt i.d.R. gemäß den Äußerungen vor Ort kritisch gegenüber und erkennen die Vorteile nicht.

Künftige 5+2-Arbeitsgruppe

Wir befürworten grundsätzlich die Idee einer stärkeren Einbindung der R&E in Form einer 5+2-Arbeitsgruppe sehr. Aufgrund der Spezifika der unterschiedlichen Eigenbetriebe (siehe Anlage n) sollte jedoch überlegt werden, ob während der Ausarbeitung des Standard-Leistungsschnittes eine ständige Installation von „+2“ benötigt wird, oder ob für die Einbindung der Eigenbetriebe nicht ein themen- und/oder eigenbetriebsspezifisches Format sinnvoller wäre.

IT-Sicherheit

Dem aktuellen Konzept zur IT-Sicherheit, das eben keinen Zwischenstand mehr darstellt, stimmt der AWM nicht zu.

Ein (streng) standardisiertes Vorgehen und Zusammenarbeiten der dezentralen IT-Sicherheitsbeauftragten (dezITSB) sehen wir grundsätzlich als sinnvoll und begrüßenswert an.

Dieses Konzept greift aber unter „Personalrechtliche und Verantwortungsperspektive“ tief in die Zuständigkeiten und Organisationshoheit des Eigenbetrieb AWM ein und läuft u.E. Gefahr, damit gegen bestehende Rechtsvorschriften zu verstoßen. Wir bitten daher dringend um Prüfung, ob die Übertragung der Dienstaufsicht über die dezITSB auf ein „fremdes“ Referat bei Eigenbetrieben überhaupt zulässig ist.

Die Gesamtverantwortung für IT-Sicherheit liegt – wie im Konzept zutreffend skizziert – weiterhin ausschließlich bei der Werkleitung des AWM. Dies beinhaltet auch die Durchführungs- und Ergebnisverantwortung. Diese Verantwortung kann aber nicht vollumfänglich wahrgenommen werden und wird sogar ad absurdum geführt, wenn die Dienstaufsicht über die handelnden Person(en) nicht mehr in der Hoheit der Werkleitung liegt.

Die Ausprägung der IT-Sicherheit als reine zentrale Dienstleistung im RIT bedeutet ggf. auch eine Unterordnung des (dezentralen) IT-Sicherheitsmanagements unter die Zielsetzungen des IT-Dienstleisters. Dies steht im Widerspruch zur Unabhängigkeit des IT-Sicherheitsmanagements und der üblicherweise gängigen und anerkannten Ansiedelung bei der jeweiligen Unternehmensleitung (Werkleitung).

Wirtschaftlichkeit

Eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung fehlt leider in dem BE. Wir hegen durchaus Zweifel, ob in der Gesamtsicht eine Wirtschaftlichkeit erreicht werden kann, da z.B. durch den Aufbau einer komplett neuen Abteilung IT-Sicherheit und zusätzlicher Funktionen erhebliche neue Aufwände entstehen. Es sollen beispielsweise durch „Account-Manager“ zusätzliche Funktionen und Strukturen geschaffen werden, obwohl es schon Service-Level-Manager, Key-Account-Manager und Lösungsberater beim IT-Dienstleister gibt. Es werden Aufgaben und Personal zu it@M verlagert, gleichzeitig aber neue/zusätzliche Funktionen in den R&E gefordert/vorgeschlagen.

Fachliche Dienste und Testmanagement

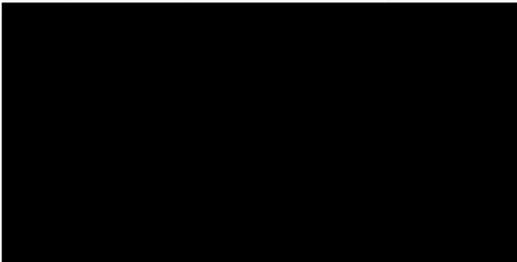
Die zentralisierte IT-technische Umsetzung des Vorlagen- und Formularwesens bei it@M mag sinnvoll und erfolgreich machbar sein. In Summe wird es aber zu keiner Personalminderung kommen, da von neoIT für eine erfolgreiche Umsetzung neue Aufgaben und Kompetenzen in den R&E gefordert werden, wie z.B. „Textkoordinatoren“ und „Vorlagenverantwortliche“,

verbunden mit den entsprechenden Personalkosten.

Das fachliche Testmanagement wird u.E. leider zu einseitig betrachtet. Die reine Koordination der fachlichen Test deckt nicht den ganz erheblichen Aufgabenumfang von umfangreicher Testfallerstellung (und deren Nachhalten), Testplanung, -durchführung, -analyse und -abschluss mit ab. Dies stand anscheinend nicht im Fokus der Betrachtungen.

Die Zulassung zu Fachverfahren künftig bei it@M-IBS zu verorten, halten wir für deutlich risikobehaftet. IBS ist durch die bisherige Aufgabenstellung am wenigsten mit einer fachlichen Nähe zu den R&E vertraut und wird nach unserer Einschätzung dadurch Schwierigkeiten haben, bei der Zulassungs- und Berechtigungsvergabe die Erfordernisse und Gegebenheiten aus den R&E richtig einzuschätzen. Eine falsche, oder fehlerhafte oder unzureichende Berechtigungsvergabe in Fachverfahren stellt aber ein erhebliches Risiko dar.

Für Rückfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.



WG: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

ITM Beschlusswesen

Fr 12.11.2021 12:15

An: ITM Beschlusswesen <itm.beschlusswesen@muenchen.de>;

Von: mailbox-beschluss-und-berichtswesen.bau

Gesendet: Freitag, 12. November 2021 12:13

An: beschluesse.rit; ITM Beschlusswesen

Cc:

Betreff: WG: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

Sehr geehrte Damen und Herren,

das Baureferat zeichnet den vorgelegten Beschlussentwurf "Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0" ohne Einwand mit.

Für die verspätete Rückmeldung entschuldigen wir uns.

Freundliche Grüße

Landeshauptstadt München
Baureferat
RG 4 - Beschluss- und Berichtswesen
Friedenstraße 40
81671 München

Tel.: + 49(0)89 233-60129

Fax: +49(0)89 233-60095

E-Mail:

Org.-E-Mail: beschluss-und-berichtswesen.bau@muenchen.de

Datum: 09.11.2021
Telefon: 0 233-92509
Telefax: 0 233-21155

Direktorium
Geschäftsleitung
Leitungsunterstützung
D-GL1-LU

Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0

Städtische IT: Doppelstrukturen vermeiden - Zuständigkeiten klar zuordnen
Antrag Nr. 20-26 / A 00642 von der SPD / Volt - Fraktion, Fraktion Die Grünen - Rosa Liste
vom 11.11.2020, eingegangen am 11.11.2020

Digitalisierung vorantreiben und Digitalisierungsmanager*innen etablieren
Antrag Nr. 20-26 / A 01547 von der SPD / Volt – Fraktion, Fraktion Die Grünen – Rosa Liste
vom 15.06.2021

Vorlage Nr. 08-14 / V 11303 Aufgriff offene Thematik des referatsübergreifenden
Anforderungsmanagement für SAP-Anwendungen

Anlagen

- Stadtratsanträge
- Stellungnahmen
- Ergebnisse der Arbeitspakete

Beschluss des IT-Ausschusses vom 08.12.2021 (VB/SB)

Öffentliche Sitzung

IT-Referat

**IT@M Dienstleister für Informations- und Telekommunikationstechnik der
Landeshauptstadt München
Büro der Werkleitung**

Das Direktorium nimmt zu o. g. Beschlussvorlage wie folgt Stellung:

Vorausschicken möchten wir, dass eine Frist zur Abgabe der Stellungnahme von 8 Arbeitstagen, von denen 4 Arbeitstage in Ferienzeiten fallen, angesichts der Bedeutung des Themas aus Sicht des Direktoriums absolut unzureichend ist. Derart kurze Fristen machen es unmöglich, fachliche Stellungnahmen referatsintern in der gebotenen Weise abzustimmen.

Geschäftsprozess- und Anforderungsmanagement (GPAM)

Die Beschlussvorlage "Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0" nehmen wir zur Kenntnis. Wir begrüßen, dass durch die Verlängerung des Projekts nun mehr Zeit für die Ausarbeitung einer guten Lösung zur Verfügung steht. Inhaltlich dürfen wir auf unsere Stellungnahme zur Beschlussvorlage „Städtische IT: Doppelstrukturen vermeiden – Zuständigkeiten klar zuordnen“ (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 02997) verweisen. Die dort im Detail ausgeführten Risiken (Schaffung neuer Schnittstellen, verminderte Umsetzung von Anforderungen unserer Fachbereiche, Einschränkung fachlicher Steuerungsmöglichkeiten, Zusatzbelastung der Mitarbeiter*innen) bitten wir bei der kommenden Ausgestaltung detailliert

zu adressieren. Daneben möchten wir im Folgenden weitere Anmerkungen geben bzw. bitten wir um die Anpassung einzelner Passagen des Beschlusstextes.

1. Begriff "Doppelstrukturen"

Schwierig bleibt nach wie vor, dass der Begriff der "Doppelstrukturen" nicht geklärt ist, und eine weitgehende Zentralisierung von IT-Funktionen als Arbeitshypothese zugrunde gelegt wird. Eine Zentralisierung kann aber kein Ziel "per se" sein, sondern ist zunächst nur eine denkbare Möglichkeit, um Ziele wie Effizienzsteigerungen o.Ä. zu unterstützen. Diese Begriffsunschärfe erschwert unseres Erachtens die Lösungsdiskussion maßgeblich.

2. Übergreifendes Zielbild

Zwischen den Formulierungen der Textbeiträge der Arbeitspakete (siehe Anhang zur Beschlussvorlage) bestehen gewisse Interpretationsspielräume. Dies ist der sehr kurzen Zeitschiene für die Bearbeitung der Arbeitspakete geschuldet, die einen übergreifenden, finalen Abgleich der Ergebnisse erschwerte. Aufgrund der verlängerten Zeitschiene des Projekts kann bei der nun anstehenden Analyse der IST- und SOLL-Situation ein integrierter Ansatz zur Erarbeitung der Ergebnisse verfolgt werden. Ausgehend von einem übergreifenden Zielbild sollte die Betrachtung der aktuellen und zukünftigen Prozesse in den Mittelpunkt gestellt werden. Besonders wichtig ist ein solches übergreifendes Zielbild für IT-Funktionen, die sehr eng miteinander verzahnt sind. Dies gilt insbesondere für die IT-Funktionen des Geschäftsprozess- und des Anforderungsmanagements (und damit automatisch der Digitalisierung). Hier muss nicht nur die zukünftige Gestaltung der Prozesse im RIT und in den GPAM's betrachtet werden, sondern insbesondere auch die Einbindung und die Beteiligung der Fachbereiche. Diese kund*innenzentrierte "Ende-zu-Ende"-Betrachtung muss im Mittelpunkt der zukünftigen Ausgestaltungen der Ablauf- und der Aufbauorganisation stehen.

3. Funktionierende Schnittstellen

Aus der Analyse diverser Szenarien im neoIT-Projekt P9 für ein zukünftiges Geschäftsprozessmanagement (GPM) wurde geschlossen, dass eine dezentrale Aufstellung des GPM in den Referaten am zielführendsten ist - eine Einschätzung, die wir teilen. Sollte es jedoch zu einem teilweisen Übergang des Anforderungsmanagements (AM) aus den Referaten in das IT-Referat kommen, so ist eine klare Beschreibung der Schnittstelle zwischen GPM und AM essentiell für das Funktionieren der zukünftigen Prozesse und der weiteren Digitalisierung der LHM. Wir bitten dafür Sorge zu tragen, dass dieser Kernaspekt in der erforderlichen Detailtiefe analysiert wird. Neben diesen inhaltlichen Anmerkungen bitten wir um Berücksichtigung folgender Punkte: Streichung der Aussage „Die Kolleg*innen aus den GPAM-Bereichen haben fundiert und konstruktiv an den Ergebnissen mitgearbeitet und sehen Vorteile in der geplanten Veränderung.“ (S. 2): Während die Mitarbeit der GPAM-Kolleg*innen sicher fundiert und konstruktiv war, sehen vermutlich nicht alle Vorteile in der geplanten Veränderung. Deshalb ist die Aussage in dieser pauschalen Form unseres Erachtens nicht zutreffend. Die angestrebte Verlängerung der Projektlaufzeit ist zu begrüßen. Sie muss allerdings mit der Aufhebung der Veränderungssperre für die GPAM-Bereiche einhergehen. Ansonsten führt die Projektverlängerung zu einer weiteren und längerfristigen Belastung der Mitarbeiter*innen in den GPAM-Bereichen.

IT-Sicherheit

Im Hinblick auf die Informationssicherheit wird der Beschlussentwurf auch weiterhin kritisch gesehen (vgl. Stellungnahme D-GL zur Sitzungsvorlage 20-26 / V 02997, Schr. v. 07.04.2021). So widerspricht die Eingliederung der dezentralen Informationssicherheitsbeauftragten in die Organisation des RIT aus unserer Sicht der Expertenmeinung, insbesondere des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) und sollte vielmehr organisatorisch in einer zentralen Stabsstelle - analog der zentralen Datensicherheit - organisiert werden.

Unklar ist in diesem Zusammenhang auch, wie einerseits die Gesamtverantwortung für die Aufgabe des dezentralen Informationssicherheitsmanagements in den Referaten verbleiben soll (so auch die Entscheidung bzgl. der Risikoübernahme bei IT-Projekten), gleichzeitig aber den Referaten das für diese Aufgabe qualifizierte Personal entzogen werden soll.

Nicht nachvollzogen werden kann die Behauptung, dass die Qualität der Informationssicherheit aufgrund der derzeitigen disziplinarischen Dezentralisierung eingeschränkt sei. Die Einhaltung einheitlicher Standards und Vorgaben setzt aus Sicht des Direktoriums nicht die disziplinarische Steuerung durch das RIT-IA4 voraus sondern allein die Existenz geeigneter Standards und Vorgaben.

Die Behauptung, dass durch den Übergang der Dienstaufsicht zu RIT-I A4 für die Mitarbeitenden im dezentralen Informationssicherheitsmanagement auch direkte Schnittstellen innerhalb der IT-Organisation verfügbar wären, mag zwar auf den ersten Blick richtig erscheinen. Unsere Erfahrung zeigt jedoch, dass die Kommunikationsschnittstellen innerhalb des RIT bzw. it@M in der Vergangenheit problematisch waren. Lösen könnte dieses Problem eine saubere und klare Definition der betreffenden Kommunikationsschnittstellen und nicht die Zugehörigkeit zu RIT-I A4. Generell erscheint uns in diesem Zusammenhang die Nähe und direkte Schnittstelle zum Informationssicherheitsbeauftragten als Mitarbeiter des DIR wichtiger, um der Verantwortung für die Aufgabe des dezentralen Informationssicherheitsmanagements im DIR bestmöglich zu nachkommen zu können.

Es wird auch mehrfach erwähnt, dass durch die geplante Umorganisation Effizienzsteigerungen zu erwarten sind bzw. dass diese Umorganisation sogar die Voraussetzung dafür sei. Eine Effizienzsteigerung kann sich aber erst im Betrieb offenbaren und dazu müsste diese entsprechend gemessen werden. Darauf wird in der Beschlussvorlage jedoch nicht eingegangen. Damit bleibt dies eine reine Behauptung. Gemäß Beschlussvorlage sollen die dargestellten Umsetzungsmaßnahmen auch sicher stellen, dass die aktuell stadtweit uneinheitliche Organisationsstruktur des dezentralen Informationssicherheitsmanagement vereinheitlicht würde. Das suggeriert, dass diese Uneinheitlichkeit der disziplinarischen Dezentralisierung geschuldet war. Das ist so nicht richtig. Die entsprechende Vorgabe des zentralen Informationssicherheitsmanagements ließ damals ausdrücklich eine uneinheitliche Organisationsstruktur zu. Hier wäre eine klare Vorgabe zur Vereinheitlichung ausreichend gewesen. Abschließend weisen einige Aussagen der Beschlussvorlage eindeutig daraufhin, dass durch die Umorganisation auch zusätzliches Personal für Aufgaben des aktuell unterbesetzten RIT-I A4 gewonnen werden soll, in der fälschlichen Annahme, dass die dezentralen Informationssicherheitsbeauftragten in ihren Referaten nicht ausgelastet wären. Das hätte zur Folge, dass nach der Umorganisation den Informationssicherheitsbeauftragten weniger Zeit für die Betreuung ihrer Referate zur Verfügung stünde. Das kann aus Sicht des DIR nicht befürwortet werden.

Mit freundlichen Grüßen

gez.



WG: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

ITM Beschlusswesen

Mi 10.11.2021 07:33

An:ITM Beschlusswesen <itm.beschlusswesen@muenchen.de>;

Von:

Gesendet: Dienstag, 9. November 2021 17:39

An: ITM Beschlusswesen; beschluesse.rit

Cc: Gleichstellungsstelle für Frauen

Betreff: AW: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

Sehr geehrte Damen* und Herren*,
die Gleichstellungsstelle für Frauen zeichnet den Beschluss mit. Wir möchten an durchgängige Verwendung geschlechtergerechter Sprache lt. AGAM erinnern (Kundenmanagement, ...IT_Dienstleister wird erwartet, dass er..., Seite 6).

Wir bitten darum, zusätzlich zu unserer Zustimmung in den Beschluss folgenden Satz aufzunehmen: "Alle Entwicklungs- und Umstrukturierungsprozesse in der Ausgestaltung des Leistungsschnitts 2.0 sind durchgängig auf Gleichstellungsrelevanzen und Gleichstellungswirkungen zu prüfen, um geschlechterbezogene Schiefen zu vermeiden."

Mit freundlichen Grüßen

Landeshauptstadt München
Gleichstellungsstelle für Frauen
Stellvertretende Leiterin

Rathaus
Marienplatz 8
Zimmer 110
80331 München

Telefon: 089/ 233-92469

Telefax: 089/ 23324005

www.muenchen.de <<http://www.muenchen.de>> <<http://www.muenchen.de>>

Wenn Sie sich mit obiger Anrede nicht zutreffend angesprochen fühlen, teilen Sie uns bitte mit, wie Sie angesprochen werden möchten.



**PREISTRÄGERIN DES GENDER AWARD –
KOMMUNE MIT ZUKUNFT**

für herausragende Gleichstellungsarbeit in der Kommune
verliehen durch die BAG kommunaler Frauenbüros und
Gleichstellungsstellen am 9. Dezember 2019

Der Newsletter der Gleichstellungsstelle für Frauen informiert über aktuelle Veranstaltungen und Entwicklungen zum Thema Geschlechtergerechtigkeit in München. Hier können Sie sich für den Newsletter anmelden:

<https://online.muenchen.de/newsletter/>

Datum: 10.11.2021

Tel.: [REDACTED]

AZ: Stellungnahme_GPR_
Ausgestaltung_Leistungsschnitt_2_0.docx

Gesamtpersonalrat

Stellungnahme des Gesamtpersonalrates;

Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0; Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 02997;
Städtische IT: Doppelstrukturen vermeiden - Zuständigkeiten klar zuordnen Antrag Nr. 20-26
/ A 00642 von der SPD / Volt - Fraktion, Fraktion Die Grünen - Rosa Liste vom 11.11.2020

An den
Referenten des Referats für Informations-
und Telekommunikationstechnik
Herrn [REDACTED]

Sehr geehrter Herr [REDACTED],

der Gesamtpersonalrat hat sich in seiner Sitzung am 10.11.2021 mit der oben genannten Beschlussvorlage befasst und nimmt wie folgt Stellung:

Der Gesamtpersonalrat unterstützt das beschriebene Vorgehen. Wir begrüßen eine kooperative Einbindung durch Einrichtung einer Arbeitsgruppe und die Verwendung vielfältiger Beteiligungsformate, insbesondere beim Thema IT-Sicherheit und bei strittigen Sachverhalten in Bezug auf Referatsinteressen.

Wir stellen fest, dass die beschriebene Vorgehensweise, in Anbetracht der vorliegenden Arbeitsergebnisse der Arbeitsgruppen und der Rückmeldungen der Referate und Eigenbetriebe, der Bedeutung der anstehenden Veränderung gerecht wird. Nur auf Basis einer genauen Analyse, der in den GPAMs wahrgenommenen IT-Aufgaben, können tragfähige zukunftsfähige Entscheidungen im Interesse unserer Beschäftigten getroffen werden. Eine Verlängerung des Programms neoIT ist im Hinblick auf die anvisierte phasenweise Umsetzung ein notwendiger konsequenter Schritt. Wir unterstützen diese Entscheidung.

Für uns bleibt die umfassende Information unserer Beschäftigten und die kooperative Einbeziehung der Personalvertretungen ein wichtiger Erfolgsfaktor. Die beiliegenden Rückmeldungen der Referatspersonalvertretungen und der Personalvertretungen der Eigenbetriebe verdeutlichen dies eindrücklich. Bitte berücksichtigen Sie dies.

Wir stehen für eine konstruktive Zusammenarbeit zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen



Stellv. Vorsitzender

Anlage

Rückmeldungen Referatspersonalvertretungen und Personalvertretungen Eigenbetriebe

Anlage – Rückmeldungen Personalvertretungen Referate und Eigenbetriebe

Ref/EB	Rückmeldungen/Stellungnahmen
BAU	<p>„...Die „Projektlaufzeit“ soll nun um 3 Jahre bis zum 31.12.2025 verlängert werden. Dies sehen wir als absolut richtigen Schritt in die richtige Richtung an. Unseres Erachtens sollte das Projekt konsequenterweise noch mit einem durchgängig begleiteten Veränderungsmanagement versehen werden um die Umsetzung bestmöglich für alle Bereiche und Mitarbeiter*innen zu gestalten.</p> <p>Die in Analogie zu neoHR vorgeschlagene Einrichtung einer 5+2-Arbeitsgruppe zur gemeinsamen Ausarbeitung der Zielstruktur halten wir ebenfalls für den richtigen Schritt. Besonders im Focus stehen für uns dabei die Schnittstellen zwischen IT@M und dem Baureferat, die aus unserer Sicht eine besondere Klarheit benötigen, um kommende Aufgaben zielgerichtet bearbeiten zu können.</p> <p>Bezüglich des zu zentralisierenden Informationssicherheitsmanagements (ISM) halten wir eine Verortung einer*s dezentralen Informationssicherheitsbeauftragten in den Referaten/ Eigen-betrieben, die*der nach zentralen Vorgaben arbeitet, ebenfalls für eine sehr gute Lösung. Auf diese Weise kommt der Vorteil der örtlichen Nähe und die unmittelbare Vernetzung des RIT in die Referate/ Eigenbetriebe bestmöglich zur Geltung. ...“</p>
it@M	<p>„...Grundsätzlich erhebt die Personalvertretung keine Einwände zu der vorgelegten Beschlussvorlage. Wir möchten jedoch ein paar Anmerkungen machen, die gerade für unsere Kolleg*innen von großer Bedeutung sind.</p> <p>Wir finden es gut, dass der Leistungsschnitt in mehreren Phasen abläuft, das gibt den Kolleg*innen doch etwas mehr Sicherheit und es wird nicht mehr alles nur in großen „Würfen“ abgehandelt.</p> <p>Wenn das gemeinsam getragene Ergebnis der Zusammenarbeit zwischen den Referaten und Eigenbetrieben ist, dass durch den Abbau von Doppelstrukturen Effizienz und Qualität der Prozesse ein Übergang der Arbeit in das IT-Referat ergibt, sollte man folgendes beachten.</p> <p>Der örtliche Personalrat it@M hat dies bereits in seiner Stellungnahme am 29. März formuliert: „Es ist aus unserer Sicht unabdingbar, dass nicht nur die Aufgaben übertragen werden, sondern auch das qualifizierte Personal übergeht, entsprechend der Maßgabe „Person folgt Aufgabe“. Die derzeitige Belastungen der Beschäftigten von it@M, sowohl im Rahmen der letzten Umorganisationen als auch der Bewältigung der derzeitigen, Pandemie bedingten Herausforderungen lässt es nicht zu, der Belegschaft weitere Aufgaben aufzubürden, ohne dies durch zusätzliche Ressourcen zu kompensieren. Wir warnen eindringlich vor einer Übertragung von leeren Stellen.“</p> <p>In der Phase 1 heißt es: „Des Weiteren werden zeitgleich neue Services für die Bedarfe der Referate und Eigenbetriebe konzipiert und aufgebaut. Zugleich wird in der Beschlussvorlage festgestellt, dass das Projekt mit vorhandenem Personal aus dem IT-Referat und dem POR umgesetzt werden kann.“ Das sehen wir sehr kritisch, viele Kolleg*innen in unserem Bereich arbeiten bereits am „Anschlag“ und wie wir alle wissen, bedeutet Projektarbeit Arbeit, neben meiner „normalen Arbeit“. Das haben viele unserer Kolleg*innen, gerade bei it@M, in den letzten 1 1/2 Jahren gemacht. Die Landeshauptstadt München hat als Arbeitgeberin eine Fürsorgepflicht für ihre Beschäftigten und</p>

Anlage – Rückmeldungen Personalvertretungen Referate und Eigenbetriebe

	<p>sollte ihre Mitarbeiter*innen nicht in Krankheiten wie z.B. Burn Out etc. treiben. Was wir als Personalvertretung als Wertschätzung erfahren könnten, wäre beim Antrag des Referenten und Punkt 4., dass die weitere Umsetzung und Ausgestaltung nicht nur unter Beteiligten der Referate und Eigenbetriebe stattfindet, sondern auch mit der zuständigen Personalvertretung. ...“</p>
SKA	<p>„...Sämtliche im Rahmen des Veränderungsprozesses im Zusammenhang mit NeolT stehenden personellen Veränderungen müssen für die Kolleginnen und Kollegen der SKA transparent und nachvollziehbar durchgeführt werden.</p> <p>Eine jeweils rechtzeitige Einbindung der Personalvertretungen der abgebenden Dienststellen erachten wir als zwingend erforderlich. Da die betroffenen Kolleginnen und Kollegen den Personalrätinnen und Personalräten meist persönlich über einen sehr langen Zeitraum bekannt sind, ist damit zu rechnen, dass wir als „vertraute“ Personalvertretung mit Rat und Tat zur Seite stehen müssen.</p> <p>Die positiven Erfahrungen mit intensiven persönlichen Gesprächen im Vorfeld des Stellentransfers beim Leistungsschnitt 1.0 führten dazu, die Akzeptanz für die personellen Maßnahmen ganz erheblich zu verbessern.</p> <p>Die vom Stellentransfer betroffenen Kolleginnen und Kollegen müssen umfassend und regelmäßig informiert werden, inwiefern sich die neue organisatorische Zugehörigkeit auf Weiterentwicklungschancen und das persönliche Fortkommen auswirken, insbesondere dürfen durch Veränderungssperren bzw. zeitlich verschobene Entscheidungen keine „Hängepartien“ entstehen.</p> <p>Der Referatspersonalrat der SKA unterstützt die Einschätzungen der Fachbereiche vollumfänglich. ...“</p>
POR	<p>„...wir begrüßen es grundsätzlich sehr, dass man von Seiten neolT von einer ursprünglich wahrgenommenen überstürzten Vorgehensweise abrückt und den kritischen Haltungen der Referate mit deutlich mehr Beteiligung begegnet.</p> <p>Für unsere betroffenen Kolleg*innen im POR, insbesondere auch im Bereich Paul@, die sich anstatt einer weiter andauernden Hängepartie durchaus klärende Entscheidungen gewünscht hätten, ist das aber zumindest teilweise unbefriedigend.</p> <p>Speziell im POR haben wir mit neoHR-bedingt zudem die besondere Situation, dass unsere betroffenen Kolleg*innen nun wohl nur übergangsweise aufwändig in verschiedenen Bereichen der im Aufbaubefindlichen neuen Organisationsstruktur eingeplant werden müssen. Zudem sind für sie vorübergehend neue Büroraumlösungen zu finden, da wir die Räumlichkeiten in der Landsberger Str. im Frühjahr 2022 räumen müssen.</p> <p>Für alle stadtweit betroffenen Kolleg*innen erwarten wir eine enge Begleitung und Betreuung durch das neolT-Veränderungsmanagement und speziell für unsere betroffenen Kolleg*innen im POR eine effektive Zusammenarbeit zwischen dem neolT-Veränderungsmanagement und dem neoHR-Veränderungsmanagement. ...“</p>

Anlage – Rückmeldungen Personalvertretungen Referate und Eigenbetriebe

GSR	<p>„...neben der kurzen Beteiligungszeit ist auch in der neuen Beschlussvorlage nach wie vor das Missverhältnis zwischen Zentralisierung und Dezentralisierung im Zusammenhang mit Anforderungs- und Geschäftsprozessmanagement und dem damit verbundenen Verlust der fachlichen Nähe zu kritisieren. Zusätzlich bestätigt sich der Eindruck, dass der Schwerpunkt auf die "Methodenkompetenz" gelegt wird um damit die massive Verlagerung der personellen Ressourcen ins RIT zu begründen. Dies wurde bereits in unserer Stellungnahme im Frühjahr ausführlich thematisiert und hat sich im Wesentlichen nicht geändert. Zudem ist zu erwarten, dass es entgegen der Intention der Beschlussvorlage doch wieder zum Aufbau von Doppelstrukturen kommen wird durch die Etablierung von Account Manager*innen. Man könnte hier fast von "Doppelmoral" sprechen</p> <p>Grundsätzlich ist es positiv, dass nach der Intervention aller betroffenen Referate für den notwendigen Veränderungsprozess nun mehr Zeit zur Verfügung steht und einige der Kritikpunkte aufgenommen wurden. Das führt letztlich aber eben auch zu einer noch längeren Dauer der Verunsicherung bei den betroffenen Kolleg*innen in den Fachreferaten, was man bereits heute schon deutlich spürt. Wir rechnen damit, dass die Eine oder der Andere solange nicht abwarten und sich beruflich neu orientieren wird - innerhalb und außerhalb der LHM. Das führt dann, insbesondere begünstigt durch die Veränderungssperre, zu einer Mehrbelastung der noch verbliebenen Kolleg*innen mit allen bekannten negativen Folgen nach innen und außen. ...“</p>
SOZ	<p>„...Sehr auffällig ist die Heterogenität dieser Beschlussvorlage. Manche Arbeitspakete wurden gemeinsam von POR, RIT und den Referaten erarbeitet (z.B. GPM). Diese Form der Erarbeitung wünschen wir uns für alle Arbeitspakete, da wir der Auffassung sind, dass nur gemeinsam tragfähige Konzepte und Prozesse entwickelt werden können.</p> <p>Bei anderen Arbeitspaketen wird zwar davon gesprochen, dass die Referate einbezogen waren, die Form und auch die Berücksichtigung aller Interessen wird jedoch nicht sichtbar, Bedenken nicht ernst genommen.</p> <p>In den Bereichen, welche schnell umgesetzt werden sollen (z.B. IT-Sicherheit) entsteht der Eindruck, dass hier zentrale Wünsche durchgesetzt werden sollen, ohne mit den Referaten zu sprechen. Dieses Vorgehen lehnen wir schlichtweg ab, da es weder inhaltlich noch im Sinne der Personalfürsorge sinnvoll ist. Nach wie vor ist die Betonung auf Projekten mit starkem EDV-Bezug, andere Projekte werden außer Acht gelassen. Aus unserer Sicht ist auch hier eine Verzahnung notwendig und es braucht in den Referaten ausreichend Projekt- und Prozessmanagementressourcen, um Struktur und Kreativität zu ermöglichen.</p> <p>Immer wieder wird erwähnt, dass die Kommunikation verbessert werden muss, nicht zuletzt, um auch das Vertrauen herzustellen. Interne Kommunikationsstrukturen im RIT/IT@M werden hier genannt, sowie die Klarstellung von Schnittstellen.</p> <p>Inwieweit eine schnelle Zentralisierung von Einheiten wirklich sinnvoll ist, ohne im Vorfeld an der eigenen Kommunikationsstruktur zu arbeiten stellen wir in Frage.</p> <p>Wir sehen hier analog zum NeoHR Prozess die Notwendigkeit eine gemeinsame Haltung zu erarbeiten, um dann die Aufgaben effizient erledigen zu können im Sinne der Kund*innen und Bürger*innen. Dies gelingt nur durch einen gemeinsamen Prozess, welcher in dieser Beschlussvorlage nur teilweise zu erkennen ist. Wir erwarten, dass keine vorschnelle Umsetzung z.B. für die IT-</p>

Anlage – Rückmeldungen Personalvertretungen Referate und Eigenbetriebe

	<p>Sicherheit erfolgen soll, bevor nicht ein Gesamtkonzept für alle Bereiche vorhanden ist.</p> <p>Wir fordern alle Beteiligten auf Personal nicht als Verfügungsmasse zu handeln, um vielleicht sogar den eigenen Bereich zu stärken evtl. auf Kosten anderer Bereiche. Wir sehen keine sehr zeitnahe und gelingende Umsetzung einzelner Arbeitspakete ohne den konsequenten Einbezug der Betroffenen und fordern diesen hiermit ein. ...“</p>
PLAN	<p>„...An unserer Stellungnahme aus März 2021 halten wir auch nach Vorlage des neuen Beschlusses fest. D.h. es sollte zunächst die bisherige Umorganisation erst mal so umgesetzt werden, dass sie im Alltag funktioniert und einen Nutzen für die Anwender*innen und vor allem für die Bürger*innen der Stadt mit sich bringt. Erst wenn dies belastbar nachgewiesen ist, sollte über weitere Schritte nachgedacht werden. Eine Umsetzung Schritt für Schritt ist wichtig und nicht alles auf einmal.</p> <p>Die Aussage im Beschluss „durch den Abbau von Doppelstrukturen können Synergien gehoben, wirtschaftliche Effekte realisiert und die Qualität der Leistungserbringung gesteigert werden“ (Seite 2) sehen wir mit der Beschlussvorlage noch nicht ausreichend nachgewiesen. Hierfür sind in der Beschlussvorlage u.E. zu wenig befürwortende Argumentationen enthalten.</p> <p>Hinzu kommt, dass Einsparungen, Peiman u.ä. keine gute Umsetzung und Akzeptanz fördern werden.</p> <p>Wir hoffen, dass die Referate sowie die Personalvertretungen im weiteren Prozess weiterhin gut eingebunden und vorgebrachte Vorschläge konstruktiv geprüft und ggf. berücksichtigt werden. ...“</p>
MOR	<p>„...Grundsätzlich ist die Vermeidung von IT-Doppelstrukturen begrüßenswert.</p> <p>Ziel der Umsetzung soll es sein, durch organisatorische und prozessuale Optimierung sowie Professionalisierung und Qualitätssteigerung, eine erhöhte Effizienz und Effektivität in der IT der Stadtverwaltung zu erreichen und dabei die Kund*innen- und Mitarbeiter*innenzufriedenheit zu erhöhen. Dieses Ziel halten wir auch für erstrebenswert und geben hier zu bedenken, dass in diesen Prozess auch weiterhin die Mitarbeiter*innen eingebunden werden sollten und es zu keinem Verlust der Fachkompetenz in den Referaten führen darf.</p> <p>In Ziffer 1.6 wird dargelegt, dass das Ziel 1: „Service – Vertrauen in it@m zu verbessern“ sei und das Ganze wird dann mit Begriffen ausgeschmückt für die man (= der Durchschnitt der Belegschaft) ein Übersetzungshandbuch bräuchte. So wird unseres Erachtens keine Verbesserung des Vertrauens in it@m erreicht. Hier sollte an der sprachlichen Benennung grundsätzlich gearbeitet werden, da dies Begriffe wohl nur IT-affine und in IT- Bereichen tätige Mitarbeiter*innen beherrschen.</p> <p>Bei so tiefgreifenden und nachhaltigen Veränderungen für die Kolleg*innen müssen alle Generationen und alle Berufsgruppen, insbesondere sprachlich, abgeholt werden.</p> <p>Weiterhin wird davon gesprochen, dass begleitend die Anpassung von wichtigen Prozessen sowie eine kontinuierliche Verbesserung bzw. Digitalisierung von von</p>

Anlage – Rückmeldungen Personalvertretungen Referate und Eigenbetriebe

	<p>IT-Prozessen, die Weiterentwicklung und Veröffentlichung von Qualitätsstandards sowie die Optimierung der Kund*innen Kommunikation erfolgt. Die von den Referaten und Eigenbetrieben gewünschte Fachnähe im IT-Referat soll ebenfalls kontinuierlich ausgebaut werden. Spezifische Fachkenntnisse in den jeweiligen Referaten müssen erhalten und dort verortet bleiben.</p> <p>Es wird aber auch nach wie vor dringend ein*e Anwenderbetreuer*in im Fachreferat benötigt. Seit der Einführung von Service Now ist die Vor-Ort-Betreuung nicht mehr vorhanden und es muss wegen jeder Kleinigkeit ein Ticket eröffnet werden. Dieser Mehraufwand kann nicht im Sinne einer Digitalisierungsstrategie und der Vermeidung von Doppelstrukturen sein. Wir bitten diesen Punkt, auch wenn er nicht direkt Gegenstand dieser Beschlussvorlage ist (Arbeitspaket 07 – sonstige Aufgaben in den GPAMs), nochmals zu überdenken. Die Funktion des Supplier Manager sehen wir vor Eröffnung eines Tickets zur allgemeinen Hilfestellung.</p> <p>Die Stellen des Anforderungsmanagement und der GPAM's sollten unserem Verständnis nach nicht getrennt werden, da dadurch wieder neue Schnittstellen entstehen würden.</p> <p>Da das Projekt mit dem vorhandenen Personal aus dem IT-Referat und dem POR umgesetzt werden kann (Ziffer 1.13), gehen wir auch davon aus, dass es dadurch zu keinen zu Personaleinsparungen kommt.</p> <p>Der Leistungsschnitt 2.0 im Bereich des Informationssicherheitsmanagement stellt für das Mobilitätsreferat ein Pilotprojekt gemäß der Beschlussfassung des Stadtrats vom 28.07.2021 dar. Für die Zuschaltung von externen Kapazitäten für diesen Verantwortungsbereich im ISM bitten wir um intensive Abfrage bei den externen IT-Dienstleistern.</p> <p>Auch wenn die Pilotierung bedeutet, dass es hierbei lediglich um die punktuelle Verprobung einzelner Konzeptbausteine gehen kann und dies nur geringe Aussagekraft im Hinblick auf die Wirksamkeit des gesamten Umsetzungskonzepts aufweist, kann hier zeitnah die fehlende Besetzung der Informationssicherheit bei Referatsgründung kompensiert werden. Eine weitergehende Unterstützung durch das ISM der LHM ist hier sehr begrüßenswert, da das Mobilitätsreferat bis Jahresende immer noch ein Referat im Aufbau ist. ...“</p>
KR	<p>„...Der Referatspersonalrat des Kommunalreferates ist entsetzt über die kompromisslose Vorgehensweise der Städtischen IT, seinen im Beschluss zum Teilhaushalt dargestellten Personalnotstand, durch einen nachgeordneten Beschluss mit der Begründung Kundenorientierung zu vermeiden, auszugleichen.</p> <p>Aus unserer Sicht werden hier Doppelstrukturen aufgebaut, da sowohl die Aufgabe als auch das Personal wechseln soll. Damit ist die Schnittstelle lediglich um eine Stufe verschoben worden. Der Personalzuwachs soll in die bereits bestehenden Strukturen eingepasst werden, was bedeutet, dass dem Personal deutlich mehr Aufgaben zugewiesen werden. Die Argumentation, dass es zu einer Personaleinsparung bei den Referaten und Eigenbetrieben kommen wird, ist schlichtweg absurd, da sich, wie die Vergangenheit es bereits mehrfach gezeigt hat, in den Referaten und Eigenbetrieben sehr schnell neue Strukturen bilden werden, damit die Basisarbeit überhaupt erfolgreich bewältigt werden kann. Ganz im Gegenteil, die Referate und Eigenbetriebe sind gezwungen die</p>

Anlage – Rückmeldungen Personalvertretungen Referate und Eigenbetriebe

	<p>IST-Kosten von IT@M über Ihren Sachhaushalt zu bezahlen. Eine Personalmehrung bei der IT bedeutet ganz automatisch höhere Verrechnungssätze. Wir sprechen hier von bis zu 1 Mio. Mehrkosten!!!! Aus unserer Sicht versucht die IT, die im Leistungsschnitt 1.0 noch immer bestehenden Defizite, siehe Teilhaushalts-beschluss 2021, mit einem Leistungsschnitt 2.0, unter dem Deckmantel der Kundenorientierung bzw. der Zuständigkeiten auf Kosten der Referate und Eigenbetriebe zu minimieren. Von einer Verbesserung der augenblicklichen Situation, kann aus unserer Sicht nicht gesprochen werden. Wir befürchten eher das Gegenteil! Im Übrigen ist anzumerken, dass die Beschlussvorlage insgesamt nur so von Fachbegriffen, Anglizismen und Abkürzungen gespickt ist, dass es einem Nichtfachmann/frau sehr, sehr schwer fällt den dargestellten Vorhaben überhaupt folgen zu können. Vermutlich ist dies durchaus beabsichtigt, damit die dahinter liegenden Sachverhalte nur unzureichend erkennbar sind.</p> <p>Aus diesen Gründen lehnt der Referatspersonalrat, die vorgelegte Beschlussvorlage in der Gänze ab und bittet den Gesamtpersonalrat seine Stellungnahme entsprechend zu formulieren. ...“</p>
RAW	<p>„...Generell begrüßen wir die Bemühungen um eine Verbesserung der IT-Dienstleistungen für die Beschäftigten des RAW, sehen aber auch Risiken und möchten die Rechte der von der Zentralisierung betroffenen Kolleg*innen geschützt wissen. An der überarbeiteten Version des Beschlusses fällt einerseits der größere, zeitliche Horizont für die nächsten Schritte und andererseits auch der etwas selbstkritischere Blick auf die bisherige Umsetzung von neoIT positiv auf.</p> <p>Aus Sicht des RAW müssen insbesondere die Ausschöpfung der vorhandenen Optimierungsmöglichkeiten innerhalb des IT-Referats, die Maßnahmen zur Steigerung der Effizienz und Qualität der IT-Services, aber auch die Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen RIT und den anderen Referaten vorrangig angegangen werden. Bei der Definition der angestrebten Benchmarks, Kennzahlen (KPI) und Service Level Agreements (SLAs) sind die bisherigen Erfahrungswerte der Referate sowie allgemein anerkannte Industriestandards unbedingt mit zu berücksichtigen. Eine Messung der bislang nur vermuteten „erhöhten Wirtschaftlichkeit“ müsste zudem noch separat erfolgen. Die Unterteilung in 3 Phasen zur Erzielung der genannten Fortschritte sollte aus unserer Sicht auch dafür genutzt werden, nach Abschluss einer jeden Phase eine unabhängige und neutrale Validierung des Projektfortschritts (etwa über ein projektexternes Controlling) durchzuführen. Keineswegs dürfen die positiven Absichten nur auf dem Papier formuliert werden, sondern müssten tatsächlich umgesetzt und gelebt werden. Eine Verschlechterung der IT-Servicequalität wäre für die Beschäftigten im RAW nicht zumutbar.</p> <p>Bei der Ausarbeitung der im Dokument „BV_Textbeiträge_AP1-8“ genannten acht Arbeitspakete müssen neuere Erkenntnisse, z.B. was den Aufgabenzuschnitt der Zielorganisation GPAM angeht, stets mit einbezogen werden. Die aus den Referatsgesprächen gewonnenen Erkenntnisse, welche sich referatsunabhängig offensichtlich sehr stark ähneln, müssen ebenfalls in Umsetzung der 8 Arbeitspakete mit einfließen.</p> <p>Sehr kritisch sieht der RPR des RAW die Überlegung, dass ein Teil der Aufgaben vom bisherigen Anforderungsmanagement künftig von Key-Usern in den Fachbereichen übernommen werden soll. Schon in den vergangenen Jahren wurden zunehmend technische Infrastruktur bzw. IT-Aufgaben an sogenannte „Key-User“ übertragen (Beispiel: Betreuung der</p>

Anlage – Rückmeldungen Personalvertretungen Referate und Eigenbetriebe

	<p>Multifunktionsgeräte). Dies hat zu einer Zusatzbelastung der Fachkräfte und Sachbearbeiter*innen geführt und ist gerade vor dem Hintergrund der Pandemie, dem starken Personalabbau im Referat und der sehr hohen Arbeitsbelastung nicht zielführend und wenig effizient. Der RPR wünscht sich deshalb dringend, dass keine Zentralisierung des IT Anforderungsmanagement stattfindet und auch künftig keine Rückverlagerung diverser Verantwortlichkeiten an ausgewählte Key-User in den Fachbereichen durchgeführt wird.</p> <p>Von der Umstrukturierung betroffen sind auch (z.T. langjährige) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des RAW, welche jahrelang hervorragende Arbeit kundennah und vor Ort geleistet haben und bereits den Personal- und Aufgabenverlust im Leistungsschnitt 1.0 trotz anderslautender Vereinbarungen mit kompensieren mussten. Dieser Personenkreis muss frühzeitig in die Planungen mit einbezogen werden und Klarheit über die künftige organisatorische Ansiedlung und fachliche Ausgestaltung der eigenen Stelle erhalten. Für Personen, welche sich selbst in der neuen Organisation nicht wiederfinden und für die im bisherigen Referat keine Unterbringungsmöglichkeit besteht, müssen Ersatzangebote innerhalb des RIT gemacht und die Wünsche des betroffenen Personenkreises berücksichtigt werden. Dabei müssen stets Ehrlichkeit und Transparenz in der Kommunikation herrschen, keineswegs dürfen falsche Versprechungen gemacht werden. ...“</p>
KVR	<p>„... Die vorliegende Beschlussvorlage berücksichtigt erfreulicherweise nun im Vergleich zum Grundsatzbeschluss vom 26.03.21 die Notwendigkeit der fachlichen und organisatorischen Nähe bei den Referaten. Wir hoffen und gehen davon aus, dass dieser Aspekt auch im weiteren Fortgang die notwendige Beachtung behält.</p> <p>Bei der bisherigen Beteiligung der Referate gab es noch viel Erweiterungsmöglichkeiten, die in dieser Beschlussvorlage ebenfalls berücksichtigt und hoffentlich im weiteren Prozess konsequent umgesetzt werden.</p> <p>Die in der Beschlussvorlage genannten Doppelstrukturen müssen einzeln konkret betrachtet und geprüft werden. Eine generelle Zentralisierung bei Doppelstrukturen kann nicht die Folge einer qualifizierten Prüfung im Sinne der Funktionsfähigkeit der Referate sein. Es ist davon auszugehen, dass eine Vielfalt von Varianten an Lösungen (z.B. klare Prozessbeschreibungen mit Schnittstellen von den Referaten zum RIT bzw. IT@M, Dezentralisierung in die Referate) als Ergebnis am Ende vorhanden sein müssten, da ansonsten ein „Vorab-Ziel“ Zentralisierung ins RIT bzw. IT@M mit dem Prozess nur nach „Außen“ verkauft werden würde. Es gibt nicht immer, aber sehr häufig, mehrere Möglichkeiten Doppelstrukturen sinnvoll abzubauen.</p> <p>Wir begrüßen es ausdrücklich, dass die fachliche Steuerung der IT im Referat verbleiben soll. In diesem Zusammenhang gehen wir davon aus, dass das RIT als künftiger „Digital Service Provider“ das KVR in diesem Rahmen bestmöglich unterstützt.</p> <p>Für die geplanten bzw. laufenden Digitalisierungsmaßnahmen des KVR (Einführung E-Akte, DataPrivacyManagers, neuer IT-Bestellprozess) muss ausreichend Personal im KVR vorhanden bleiben, da ansonsten die erfolgreiche Umsetzung nicht sichergestellt ist.</p> <p>Wir gehen ebenfalls davon aus, dass die besonderen Bedürfnisse des KVR (Parteiverkehr, sicherheitsrelevante Aufgaben, weit überwiegend gesetzliche</p>

Aufgaben) im Projekt entsprechend berücksichtigt und für die Zukunft in der Umsetzung sichergestellt werden.

Bei den dargestellten Szenarien bzgl. des Geschäftsprozessmanagements ist im Ergebnis die dezentrale Aufstellung der „Gewinner“. Das dezentrale Szenario wird sehr begrüßt. Allerdings fehlt bisher die Darstellung der Schnittstelle zwischen Geschäftsprozessmanagement und Anforderungsmanagement. Wir gehen davon aus, dass diese im weiteren Projektverlauf definiert wird. Aus unserer Sicht ist es unerlässlich, dass das Projektmanagement im KVR verbleibt. Die in der Beschlussvorlage dargestellten Gewinne bei einer Zentralisierung können genauso effektiv z.B. durch eine zentrale Steuerungsgruppe für Ressourcensteuerung, Projektmanagementstandards und Technologieentwicklung durch das RIT erfolgen und das im KVR sehr erfolgreiche Projektmanagement mit den sehr hohen Fachkompetenzen erhalten.

Beim Anforderungsmanagement ist das KVR seit vielen Jahren sehr erfolgreich; insbesondere in der Zusammenarbeit mit den Fachbereichen! Da die Fachbereiche über kein IT-Personal verfügen ist es sehr wichtig, dass die fachlichen Anforderungen vom Anforderungsmanagement in die IT-Sprache „übersetzt“ werden um hier erfolgreich und effektiv zu bleiben. Die Fachbereiche brauchen dringend diese „Fachlichkeit“ des Anforderungsmanagements in der Vertretung zu den IT-Dienstleistern nach Außen. Bei einer Zentralisierung gehen wir definitiv von einer Verschlechterung für die Fachbereiche in der Beratung und Umsetzung aus!

Es ist nicht erkennbar oder nachvollziehbar warum die Zentralisierung der IT-Sicherheit weiter betrieben wird, obwohl die künftige Organisation (zentral oder dezentral) von z.B. Geschäftsprozessmanagement und Anforderungsmanagement im weiteren Prozess erst erarbeitet werden soll. Bei einer tatsächlichen Ergebnisoffenheit erschließt sich dieser Schritt der Zentralisierung der IT-Sicherheit zum jetzigen Zeitpunkt nicht.

Die in der Beschlussvorlage dargestellten Unterschiede der IT-Sicherheit in den Referaten ergeben sich ganz natürlich auf Grund der Unterschiedlichkeit der Aufgaben der Referate. Diese Unterschiedlichkeit zu unterschätzen stellt eine Gefahr für die künftige IT-Sicherheit im Zusammenspiel mit den individuellen Bedürfnissen der Referate dar.

Was spricht tatsächlich dagegen den Bereich IT-Sicherheit gemeinsam mit den anderen Aufgabenfeldern im Rahmen des weiteren Projektes zu prüfen und ggf. neu zu organisieren?

In der Beschlussvorlage ist vorgesehen den Bereich Fachliche Dienste und Testmanagement dem Bereich ITM zentral zu übertragen. Leider geht aus der Beschlussvorlage nicht hervor, wie trotz der dort aktuell sehr geringen fachlichen Kenntnisse der jeweiligen Fachverfahren und der Aufgaben- und Organisationsstruktur der Fachbereiche im KVR sichergestellt werden kann, dass die je nach Fachverfahren/Fachbereich sehr individuellen und speziellen Vorgaben in den Rechte- und Rollenkonzeption qualifiziert geplant und umgesetzt werden sollen. Die Rechte- und Rollenvergabe in den Fachverfahren ist nicht vergleichbar mit Zugriffsrechten z.B. in Netzlaufwerken.

Es ist auch nicht in der Beschlussvorlage dargestellt, was gegen eine Verlagerung der Prüfung dieses Aufgabenbereiches in das weitere Projekt spricht.

Anlage – Rückmeldungen Personalvertretungen Referate und Eigenbetriebe

	<p>Wir begrüßen viele Inhalte der Beschlussvorlage. Wie aus unseren Ausführungen erkennbar ist, sollten allerdings viele sehr wichtige Aspekte noch Berücksichtigung finden, damit das Gesamtprojekt mit intensiver Beteiligung der Referate zu einer erfolgreichen IT-Zukunft mit Verbesserungen führen kann. ...“</p>
--	---

Datum: 10.11.2021

Telefon: 0 [REDACTED]

Telefax: 0 [REDACTED]

Gesundheitsreferat
Referatsleitung
GSR-R

GSR-GL-GPAM

Sachbearbeitung:
[REDACTED]

Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0
Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V
Stellungnahme des Gesundheitsreferats

IT-Referat

Die o.g. Beschlussvorlage wird lediglich zur Kenntnis genommen. Wir bitten die Stellungnahme der Vorlage beizufügen.

Das Gesundheitsreferat (GSR) nimmt wie folgt Stellung:

Das GSR begrüßt ausdrücklich, dass die Kritik vieler Referate am zu knappen Zeitplan für die Umsetzung des sogenannten „Leistungsschnitts 2.0“ aufgegriffen wurde und nun mehr Zeit für die Ausarbeitung der besten Lösung zur Verfügung steht. Auch den engen Einbezug der Referate und Eigenbetriebe sieht das GSR positiv, hofft dabei aber auf eine echte **gemeinsame** Erarbeitung eines Zielbilds. Ein „5 + 2-Modell“ analog zu neoHR wäre dabei sehr begrüßenswert. Bei den in der Beschlussvorlage beleuchteten Nachteilen einer möglichen Zentralisierung werden einige Argumente aufgegriffen, die auch in unserer Stellungnahme vom 29.3.2021 zur damaligen Beschlussvorlage „Städtische IT: Doppelstrukturen vermeiden – Zuständigkeiten klar zuordnen“ (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 02997) enthalten waren. An dieser halten wir weiter fest.

Die neu enthaltenen Ziele („Service: Vertrauen in it@m verbessern, Prozesse: Effizienz / Qualität heben und Erste Zentralisierungsschritte weiter gehen“) weisen in die richtige Richtung, insbesondere, weil so der Status Quo der Leistungserbringung evaluiert werden kann. Es ist jedoch darauf zu achten, dass bei der Bearbeitung der Ziele nicht die Methoden im Vordergrund stehen, sondern konkrete, hilfreiche Ergebnisse im Sinne der Kunden des RIT.

Die sehr positive Darstellung der kurzen Beteiligungsphase der Referate in der Haupt-Urlaubszeit teilt das GSR nicht (siehe Schreiben von Frau Gesundheitsreferentin Zurek an Herrn IT-Referenten Bönig vom 06.10.2021).

Die Anlage „Ergebnisse Arbeitspakete“ stellt, wie Sie schreiben, lediglich einen „Zwischenstand“ dar. Insofern ist es folgerichtig, dass keine antragsmäßige Behandlung erfolgt. Es wird sich in der weiteren Erarbeitung des Zielbilds zeigen, inwiefern hier eine gleichwertige Beteiligung der Referate und Eigenbetriebe erfolgt. Diese Frage stellt sich umso mehr, da sich bereits Dissense zwischen Referaten bzw. Eigenbetrieben und dem RIT abzeichnen. Aus Sicht des GSR ist unbedingt darauf zu achten, dass weitgehend objektive Ergebnisse im Sinne des Stadtratsauftrags und im Sinne der Kunden des RIT im Vordergrund stehen.

Inhaltlich möchten wir des weiteren auf folgende Aspekte hinweisen:

1. Die Ausführungen zum Anforderungsmanagement und zum Geschäftsprozessmanagement

in der Beschlussvorlage bestätigen die engen Bezüge zwischen beiden Disziplinen und die Notwendigkeit der Nähe zu den Fachbereichen. Zugleich wird jedoch vorgeschlagen, das Anforderungsmanagement in den Kundencentern von it@M zu „zentralisieren“ und das Geschäftsprozessmanagement in den Referaten zu belassen. So entsteht durch die „Zentralisierung“ des Anforderungsmanagements eine neue Schnittstelle zum Geschäftsprozessmanagement, die die dargestellten positiven Effekte für das Anforderungsmanagement zunichte macht. Beim Anforderungsmanagement ist zudem nicht erkennbar, warum die analysierten Schwächen ausgerechnet durch die geplante Zentralisierung behoben werden sollen.

2. Beim Geschäftsprozessmanagement wird der Stellenwert einer prozessorientierten Kultur und Zusammenarbeit in der Landeshauptstadt München betont. Genau dazu gab es mit dem Prozessmodell IT-Service, zentralen Prozessverantwortlichen und referatsübergreifenden Prozessbeteiligten bereits seit MIT-KonkreT ein gutes Beispiel. Mit dem Anliegen der Zentralisierung und den expliziten Ausführungen zur IT-Sicherheit, dass ein einheitliches Vorgehen nur durch Änderung der Aufbauorganisation erreicht werden könne, wird einer referatsübergreifenden Zusammenarbeit auf Basis von Prozessen statt Strukturen widersprochen. Dieser Widerspruch sollte aufgelöst werden.

3. Bei den Ausführungen zum Projektmanagement wird erneut die Methodenkompetenz als Argument für eine Zentralisierung entsprechender Ressourcen hervorgehoben. Lediglich bei „spezifischem Projektmanagement“ sei ein besonderes Verständnis des fachlichen Gegenstands des Projekts notwendig. Diese Einschätzung teilt das GSR wie bereits in der Stellungnahme vom 29.3.2021 dargelegt nicht.

4. Als ein Ergebnis aus den Arbeitspaketen von P9 wird die Einrichtung eines „Account Management“ bei it@M beschrieben. Wir weisen darauf hin, dass es ein solches in Form der Rollen des Service Level Management, der Lösungsberater*innen und „Chief Customer Officer“ bereits gibt. Insofern sollen hier offenbar Doppelstrukturen aufgebaut werden.

5. Bei den Themenbereichen IT-Sicherheitsmanagement und Projektmanagement scheint weiter das Ziel zu sein, die notwendigen Ressourcen aus den Fachreferaten zu zentralisieren, zugleich aber die Verantwortung im Fachreferat zu belassen. Das halten wir weiterhin für nicht möglich und nicht sachgerecht.

Dass die Projektlaufzeit des Programms neoIT durch die Beschlussvorlage verlängert wird, ist angesichts des angepassten Zeitplanes einerseits folgerichtig. Andererseits entsteht so die Situation, dass noch bis Ende 2025 die Zuarbeit der Fachreferate zu diesem Programm nötig wird. Während die personellen Ressourcen hierfür im RIT durch neoIT und seine Verlängerung gesichert sind, stehen sie in den Fachreferaten nicht zur Verfügung. Dadurch entsteht ein Ungleichgewicht in der Zusammenarbeit, das sich negativ auf den Prozess und das Ergebnis auswirkt und die beteiligten Mitarbeiter*innen zusätzlich belastet.

Abschließend regt das Gesundheitsreferat an, die bestehende Veränderungssperre für die GPAM-Bereiche aufzuheben, damit nicht bis 2024 oder 2025 Veränderungen in diesen Bereichen behindert werden.



trätin

Datum: 08.11.2021
Telefon: 0 233-25728
Telefax: 0 233-26704

Kommunalreferat
Geschäftsleitung
Geschäftsprozess- und
Anforderungsmanagement
KR-GL-GL3

Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitts 2.0;
Beschluss des IT-Ausschusses vom 08.12.2021

An das RIT – Beschlusswesen

Sehr geehrte Damen und Herren,

zu dem mit Mail vom 27.10.2021 zugeleiteten Beschluss nehmen wir seitens des Kommunalreferats wie folgt Stellung:

Den nunmehr gewählten Ansatz, die Fachlichkeit der Referate / Eigenbetriebe und deren Aufgabenerfüllung zum Maßstab der Betrachtungen zur künftigen Organisation der IT zu machen, begrüßen wir. Dies war in den bisherigen Stellungnahmen auch stets eine unserer Forderungen.

Das geplante Vorgehen, zunächst die noch vorhandenen Defizite aus dem Leistungsschnitt 1.0 aufzuarbeiten und dabei insbes. die fachliche Expertise des IT-Dienstleisters hinsichtlich der jeweils zu betreuenden Bereiche zu stärken, sehen wir als den richtigen Ansatz.

Nach wie vor ist für uns jedoch kein ganzheitlich durchdachtes Zielbild hinsichtlich der zukünftigen Organisation, der künftigen Prozesse, aber auch der Ergebnisverantwortung auszumachen.

Einerseits wird durch die – zurecht – in dieser Vorlage mehrfach erwähnten Maßnahmen im Zusammenhang mit der Digitalisierung, aber auch allgemein durch den Innovationsbereich im POR eine künftige prozessorientierte Organisation befördert, andererseits befasst sich der Leistungsschnitt 2.0 bislang ausschließlich mit aufbauorganisatorischen Belangen.

Ein weiterer, unserer Ansicht nach noch nicht hinreichend geklärt Aspekt ist die Frage nach der Ergebnisverantwortung für die Umsetzung von IT-Vorhaben, aber auch strategischer Themen wie die Digitalisierung in den Referaten. Eine Verlagerung dieser Verantwortung in die Fachbereiche nach Abzug des bislang hierfür zuständigen Personals zum RIT kann hier keine Lösung sein.

Für die zusammen mit den Referaten und Eigenbetrieben vorzunehmende Analyse der vorhandenen Strukturen sowie der Definition einer künftigen Zielorganisation der IT können die als Anlage zu dieser Vorlage beigefügten Zwischenergebnisse aus den bisherigen Arbeitsgruppen aus unserer Sicht jedoch nur eine allererste Grundlage sein. Insbes. vor dem Hintergrund einer nunmehr potenziell veränderten Zielrichtung des Leistungsschnitts, wie bspw. der postulierten Stärkung der Aspekte der Fachbereiche werden diese Ergebnisse, welche ja unter der eindeutigen Vorgabe einer strikten Zentralisierung entstanden sind, neu zu

bewerten sein. Im Übrigen sind die Bewertungen der einzelnen dort entworfenen Szenarien für uns im Detail auch nicht nachvollziehbar.

Bei der Konzeptionierung eines Key-User-Modells für eine optimierte Zusammenarbeit zwischen Fachbereich und IT wird darauf zu achten sein, ob und inwieweit angesichts der angespannten Personalsituation in den Fachbereichen die erforderlichen Kapazitäten vorhanden sind. Dabei dürfen auch die hierfür notwendigen Kompetenzen nicht außer Acht gelassen werden.

In der Folge der oben stehenden Ausführungen sehen wir die vorgesehene Zentralisierung der IT-Sicherheitsbeauftragten kritisch. Die in dem Konzept angestellten Überlegungen zu den notwendigen Regelungen, nach welchen die IT-Sicherheitsbeauftragten künftig ihren nach wie vor dezentralen Aufgaben unter zentraler organisatorischer Zuordnung nachkommen sollen, wären unserer Ansicht nach bei Beibehaltung der derzeitigen Organisationsstruktur obsolet. Es erschließt sich uns nicht, wie die beim Referat / Eigenbetrieb verbleibende Gesamtverantwortung für das dezentrale Sicherheitsmanagement unter diesen Rahmenbedingungen noch wahrgenommen werden kann. Hier werden die Erfahrungen aus der Pilotierung beim Mobilitätsreferat abzuwarten und anschließend kritisch auszuwerten sein.

Zuletzt dürfen wir noch darauf hinweisen, dass die pauschale Aussage in der Zusammenfassung der Vorlage, wonach die Kolleg*innen aus den GPAMs Vorteile in den geplanten Änderungen sehen, für das Kommunalreferat nicht gilt, soweit dies den bisherigen Umgriff des Leistungsschnitts 2.0 betrifft.

Mit freundlichen Grüßen

gez.

Vertreter der Referentin

Beschlussvorlage für den IT-Ausschuss am 08.12.2021 (VB/SB)

Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschritt 2.0

I. An das IT-Referat

Das Kulturreferat stimmt dem Abbau von Doppelstrukturen in der IT grundsätzlich zu, möchte aber auf folgende Punkte gesondert hinweisen und um Berücksichtigung bitten:

- Aus Sicht des Kulturreferats hat sich die derzeitige Struktur im GPAM und die Zusammenarbeit mit it@M bewährt und das Referat bei seiner Aufgabenerfüllung erfolgreich unterstützt. Eine Aufteilung des Anforderungsmanagements, wie in Anlage 1 beschrieben, schafft weitere Schnittstellen und führt zu Reibungsverlusten, ebenso wie die Trennung vom Geschäftsprozessmanagement.
- Das Kulturreferat setzt voraus, dass die Anlage 1 des Beschlusses „Ergebnisse der Arbeitspakete“ keine Verbindlichkeit besitzt. Diese Ergebnisse sind unter hohem Zeitdruck und während der Haupturlaubszeit entstanden, wodurch keine angemessene Beteiligung der Referate möglich war.
- Das Kulturreferat begrüßt, dass sich das Ziel 2 (Kapitel 3.3 der Beschlussvorlage) auf die Frage konzentriert, „welche Aufgaben in den GPAM generisch und damit [...] zentralisierbar sind“. Als „generisch“ versteht das Kulturreferat Aufgaben, die ihrem Wesen nach gleichartig sind und in allen Referaten gleich durchgeführt werden. Das Kulturreferat ist der Auffassung, dass die allermeisten Aufgaben im Anforderungsmanagement wesentlich bestimmt werden durch die bearbeiteten fachlichen Anforderungsstellungen und damit nicht generisch sind.
- Die künftige Projektarbeit sollte nicht von einem einseitigen Ziel-Szenario ausgehen, sondern ergebnisoffen sein. Die eigenständige und eigenverantwortliche Aufgabenerfüllung der Referate und Eigenbetriebe muss dabei oberste Priorität behalten.
- Das Kulturreferat begrüßt es, dass nun auch die Optimierungsmöglichkeiten innerhalb des IT-Referats und it@M in den Fokus gerückt werden. Darüber hinaus unterstützt es das Konzept für die Einrichtung von Digitalisierungsmanager*innen in den Referaten, da die Ressourcen dafür derzeit von anderen Aufgaben abgezogen werden müssten.

II. Abdruck von I. an R-STD

an GL-GPAM
mit der Bitte um Kenntnisnahme.

III. Wv. GL-3

I. V.

Mitzeichnung:

GL/L: am:

GL-3: am:

Stadtdirektor

Datum: 10.11.2021
Telefon: 0 233-45000
Telefax: 0 233-45003

Kreisverwaltungsreferat
Referatsleitung
KVR-RL

Beschlussentwurf für den IT-Ausschuss am 08.12.2021
Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0
Sitzungsvorlage Nr.
Stellungnahme des Kreisverwaltungsreferats

An das RIT

Das Kreisverwaltungsreferat (KVR) nimmt zum Beschlussentwurf „Städtische IT: Ausgestaltung des Leistungsschnitt 2.0“ wie folgt Stellung:

Der vorliegende Beschlussentwurf hat zum Ziel, den bereits durch das Projekt neoIT zwischen dem RIT und allen Referaten im Jahr 2019 vereinbarten IT-Leistungsschnitt 1.0 auf Grund des Grundsatzbeschlusses „Städtische IT: Doppelstrukturen vermeiden - Zuständigkeiten klar zuordnen“ (Nr. 20-26 / V 02997) nochmals einer inhaltlichen Überprüfung und Veränderung zu unterziehen und über drei Phasen einen neuen Leistungsschnitt 2.0 auszugestalten.

Das KVR hat zu dem zugrundeliegenden Grundsatzbeschluss bereits ausführlich und mehrfach Stellung genommen.

1. Grundsätzliches

Grundsätzlich begrüßt das KVR den vorliegenden Beschlussentwurf, da dieser nun einerseits das bereits mit der Stellungnahme zum Grundsatzbeschluss vom 26.03.2021 geforderte Vorgehen im Form der drei Phasen I-A, I-B und II beinhaltet und andererseits auch die Notwendigkeit von fachlicher und organisatorischer Nähe der betroffenen Stellen anerkennt. Auch die parallele Verbesserung der vorhandenen IT-Prozesse und Steigerung der Leistungsfähigkeit der IT wird nun beschlussmäßig im Rahmen der Phase I-A aufgenommen und nicht außen vor gelassen.

Der im Beschluss sehr positiven Darstellung der Beteiligungsphase der Referate in der Haupt-Urlaubszeit kann das KVR nicht folgen. Das KVR hat wiederholt eine stringenterer Beteiligung gefordert. Diese fand jedoch nur im Rahmen eines Referatsgespräches statt.

Das KVR geht daher davon aus, dass die äußerst nützliche fachliche und organisatorische Anbindung, wie bereits mehrfach eingefordert, im Rahmen der Phase I-B gewürdigt wird. Insbesondere ist weiterhin nicht nachvollziehbar, inwiefern eine Eingliederung der referatsspezifischen Bereiche Anforderungsmanagement und Teile der fachlichen Dienstleistungen in die jeweiligen Kundencenter bei it@M eine Auflösung von „Doppelstrukturen“ darstellen soll. Im Gegenteil werden hier sogar Doppelstrukturen innerhalb von it@M erst geschaffen, da die Kundencenter referatsspezifisch organisiert sind und somit mehrere gleichartige, organisatorisch getrennte Bereiche innerhalb von it@m entstehen.

Als ein Zwischenergebnis aus den Arbeitspaketen von P9 wird die Einrichtung eines „Account Management“ bei it@M beschrieben. Das KVR weist darauf hin, dass es ein solches in Form der Rollen des Service Level Management, der Lösungsberater*innen und „Chief Customer

Officer“ bereits gibt. Insofern werden auch hier offenbar Doppelstrukturen innerhalb des RIT aufgebaut.

Das RIT wurde ursprünglich mit seiner Kernkompetenz „IT“ gegründet. Darauf aufbauend wurden alle originären IT-Aufgaben und IT-Prozesse an das RIT verlagert. Insoweit ist es aus Sicht des KVR zu begrüßen, dass sich das RIT zu einem „Digital Service Provider“ weiterentwickeln möchte und damit IT-Dienstleistungen für die Verwaltung zur Verfügung stellt, die aus einer Kombination von IT-Experten, IT-Prozessen und Informationstechnologien besteht. Das KVR erwartet sich, dass durch entsprechende Vereinbarungen und/oder Prozesse dabei zielgerichtet die fachlichen Anforderungen des KVR im Rahmen dieser Dienstleistungserbringung berücksichtigt werden. Aus Sicht KVR ist es daher erfreulich, dass dadurch die fachliche Steuerung der IT beim KVR verbleibt.

Daraus folgend, erhofft sich das KVR, dass auch der Betrieb von Gebäudeleittechnik, Besucherleitsteuerung, Medientechnik, Referats-IT, etc. auch in der Phase I-B betrachtet wird. Dieser Punkt wird jedoch leider in der vorliegenden Beschlussvorlage nicht betrachtet.

Auch müssen in der Phase I-B unter anderem der durch Digitalisierungsmaßnahmen einhergehende personelle Mehraufwand im KVR z.B. für die Einführung der E-Akte im KVR (hier darf auf die Stellungnahme des KVR zum Beschluss „stadtweite Einführung E-Akte bis 2025“ verwiesen werden), die Aufgabenerledigung des DataPrivacyManagers (hier liegt eine entsprechende Anweisung der städtischen Datenschutzbeauftragten vor) und die Veränderungen im neuen IT-Bestellprozess (auf Grund der Genehmigungserfordernis bei IT-Bestellungen) betrachtet werden.

Nachdem das dargelegte Vorgehen nun grundsätzlich den Vorstellungen des KVR entspricht, erwartet sich das KVR auch, dass in Phase I-A und I-B die **besonderen Anforderungen des KVR** im Parteiverkehr, die Bewältigung von sicherheitsrelevanten Themen und die fast ausschließlich gesetzlich begründeten Aufgaben hinreichend berücksichtigt werden.

Durch die verlängerte Projektlaufzeit des Programms neoIT entsteht die Situation, dass noch bis Ende 2025 die Zuarbeit des KVR zu diesem Programm nötig bleibt. Während die personellen Ressourcen hierfür im RIT durch neoIT und seine Verlängerung gesichert sind, stehen diese im KVR nicht zur Verfügung. Dadurch entstünde ein Ungleichgewicht in der Zusammenarbeit, das sich negativ auf den Prozess und das Ergebnis auswirkt und die beteiligten Mitarbeiter*innen zusätzlich belasten würde.

Parallel schlägt das KVR daher auch vor, die aktuelle durch das POR verfügte Veränderungssperre für den GPAM-Bereich des KVR aufzuheben, da ansonsten innerhalb des GPAM bis Ende 2024 keine personalpolitischen Maßnahmen durchgeführt werden können und eine organisatorische, personelle, quantitative oder qualitative Weiterentwicklung des GPAM-Bereiches unmöglich ist.

Auch wenn die aktuellen Arbeitsergebnisse als Zwischenstand deklariert sind, weist das KVR im Einzelnen insbesondere für die Phase I-B weiterhin auf folgende Punkte (siehe auch Stellungnahme des KVR zur Sitzungsvorlage 20-26 /V 02997 vom 26.03.2021) hin:

2. Geschäftsprozessmanagement

Aufgrund der detaillierten Analyse im neoIT-Projekt P9 möglicher Szenarien für ein zukünftiges Geschäftsprozessmanagement (GPM) hat sich gezeigt, dass eine dezentrale Aufstellung am besten abschneidet.

Das KVR begrüßt dieses Zielbild, da es die nötige fachliche Nähe, Top-Level Management Unterstützung und das nötige Vertrauen der Fachbereiche adäquat berücksichtigt. Im aktuellen Zielbild ist jedoch noch keine klare Schnittstelle zwischen GPM und Anforderungsmanagement (AM) zu erkennen; insbesondere im Hinblick auf die nötige Detaillierung von Digitalisierungspotentialen und deren Einspeisung in die IT-Portfolioplanung. Hier ist auf jeden Fall eine weitere Analyse in der Phase I-B nötig.

3. Projektmanagement

Das KVR unterstützt uneingeschränkt das Plädoyer der Vertreter*innen der Fachreferate in der Arbeitsgruppe 05, den Status Quo im Projektmanagement (PM) beizubehalten. Nur mit einer vollumfänglichen Situierung aller vorhandenen PM-Ressourcen im Referat ist es möglich den begonnenen Weg der schnellstmöglichen, umfassenden Umsetzung einer fachlich getriebenen Digitalisierung aller Serviceleistungen im Kreisverwaltungsreferat fortzusetzen. Darüber hinaus kann nur so die ordnungsgemäße Durchführung aller Wahlen und Abstimmungen in der Landeshauptstadt München sichergestellt werden.

Wichtig bleibt in den weiteren Phasen an der Etablierung eines hybriden Projektmanagements zu arbeiten um die Kombination der zuverlässigen Planbarkeit klassischer Methoden und der ressourcensparenden Flexibilität agiler Vorgehensweisen insbesondere dann nutzen zu können, wenn sich Änderungen in den Projektablaufen ergeben.

Die in der Beschlussvorlage aufgezeigte Bündelung von Ressourcen kann aus Sicht des KVR auch erzielt werden, indem an zentraler Stelle strategische Steuerungseinheiten für Ressourcensteuerung, PM-Standard und -Technologieentwicklung, etabliert werden.

4. Anforderungsmanagement

Im IT-Ausplanungsbeschluss aus dem Jahr 2017 wurde bereits ausführlich dargestellt, dass die strukturierte Definition und Ausarbeitung der fachlichen Anforderungen im Rahmen der Konzeptionierung und Umsetzung von neuen bzw. Anpassungen von vorhandenen IT-Lösungen einen elementaren Erfolgsfaktor für die Passgenauigkeit der Lösung darstellt und dass die Tätigkeiten neben methodischer Sicherheit auch den hohen Bezug zur Fachlichkeit erfordern, um die Anforderungen zu verstehen und in die Sprache der IT zu übersetzen. Das KVR versteht das Anforderungsmanagement nicht nur als reine methodische Erhebung von fachlichen Anforderungen, sondern auch die fachliche Steuerung dieser Anforderungen und damit die Vertretung der Interessen des KVR als Kunde eines IT-Dienstleisters nach außen.

Insoweit begrüßt es das KVR, dass bzgl. des Anforderungsmanagements (AM) konkret auf die im Zwischenergebnis des Arbeitspakets 1 festgehaltenen Stärke der fachlichen Nähe, Kenntnis der Organisation und Prioritäten bei einer dezentralen Lösung hingewiesen wird. Auch das Zwischenergebnis bzgl. des Geschäftsprozessmanagements erkennt eine

Schnittstellenproblematik bei einer organisatorischen Trennung von GPM und AM (siehe oben).

So sollte in der Phase I-B nicht der große Vorteil aufgegeben werden, dass das fachliche Anforderungsmanagement die jeweiligen besonderen Gegebenheiten des Referats genau kennt und im engen Zusammenschluss mit dem Geschäftsprozessmanagement die IT-Lösungen zur Unterstützung der Geschäftsprozesse möglichst effizient gestaltet und auf fachlicher Basis steuert. Diese fachliche Steuerung ist nur durch eine dezentrale Ansiedlung im KVR möglich und wäre auch nicht im Sinn eines Digital Service Providers.

In diesem Zusammenhang verweist das KVR auf die neuen Möglichkeiten im Rahmen des agilen oder hybriden Projektmanagements. Hier ist es durch eine hervorragende konzeptionelle und rollenbasierte Herangehensweise gelungen, gemeinsam an einem Projekt zu arbeiten, ohne dass organisatorische Zugehörigkeiten hier Probleme entstehen ließ. Die jeweilige fachliche Expertise ist jedoch auch in solchen Vorhaben und Projekten unabdingbar. Im Rahmen der Phase I-B muss also darauf geachtet werden, dass solche Vorhaben und Projekte nicht durch reine „IT“ besetzt sind, sondern auch die Kundeninteressen stark vertreten werden. Diese Vertretung der Kundeninteressen übernimmt unter anderem auch das fachliche Anforderungsmanagement.

Neben dem reinen methodischen fachlichen Anforderungsmanagement ist auch die bereits erkannte Notwendigkeit der organisatorischen und fachlichen Nähe explizit bei der IT-Portfolioplanung und Priorisierung der Projekte bzw. Vorhaben notwendig.

5. IT-Sicherheit

Gem. Beschlussentwurf wird die Zentralisierung der referatsspezifischen IT-Sicherheit bereits jetzt weiter durchgeführt, obwohl alle anderen Bereiche im Rahmen der beschriebenen Phasen nochmals analysiert werden.

Jedoch sind eine Vielzahl der im Beschlussentwurf angeführten Vorteile der Zentralisierung der IT-Sicherheit bei einer Neubewertung der organisatorischen Zuordnung der Bereiche PL, GPM, AM und FD im Rahmen der Phase I-B so nicht mehr haltbar. Eine -wenn auch nur zeitlich befristete- weitere organisatorische Entfernung der IT-Sicherheit in der Form des dezentralen IT-Sicherheitsbeauftragten (dezISB) von den genannten Bereichen -insbesondere GPM- ist den Unternehmens- und damit den Referatszielen abträglich.

Hervorzuheben ist weiterhin, dass gem. aktuellem Konzept, welches keinen Zwischenstand darstellt, in die Organisationshoheit des Kreisverwaltungsreferats eingegriffen wird, wenn durch stadtweite Vorschriften die Referatsleitung verpflichtet würde, Delegationen, Verfügungen oder weitere Befugnisse an eine Person zu erteilen, die disziplinarisch nicht dem Referat untersteht. Es ist daher auch nicht nachvollziehbar, dass die Gesamtverantwortung bzgl. IT-Sicherheit im Referat verbleibt, das Referat aber keinen disziplinarischen Zugriff auf den dezISB und damit auf dessen Termin- und Arbeitsplanung mehr hat.

Auch wenn in der Beschlussvorlage mehrfach und eindringlich auf die lokale Verortung der dezISB verwiesen wird, ist die gewohnte und notwendige Vertrauensbasis nicht mehr

gewährleistet. Das gilt sowohl innerhalb des Kreisverwaltungsreferates als auch im Kontakt mit Externen, insbesondere aber auch in im Kontakt mit Landes- und Bundesbehörden (LfV, Staatsanwaltschaften, LKA, LSI; BVA, Gerichten), die jeweils die fachliche Nähe voraussetzen. Nur eine entsprechende organisatorische Zuordnung gewährleistet diese notwendige Vertrauensbasis.

Die in der Beschlussvorlage als Mangel aufgeführten deutlichen Unterschiede in der Aufgabenausgestaltung, -priorisierung und -durchführung in den Referaten spiegeln aus Sicht des KVR die Heterogenität der Aufgaben der jeweiligen Referate und Eigenbetriebe wieder. Es handelt sich hier nicht um Mängel, sondern um notwendige Spezifika, die einen wesentlichen Beitrag zur Gewährleistung der Aufgabenerfüllung der jeweiligen Dienststellen leisten.

Die Verortung der IT-Sicherheit als rein zentrale Dienstleistung unter dem Dach des IT-Referats und damit den Einflüssen und Zielen des IT-Dienstleisters unterzuordnen, widerspricht allen in Industrie und Wirtschaft gängigen und erforderlichen Anforderungen an die Unabhängigkeit eines Informationssicherheitsmanagements, das anerkannterweise unmittelbar bei der Unternehmensleitung, bei der LHM analog dem Datenschutz beim Oberbürgermeister, anzusiedeln ist.

Aus Sicht des KVR ist es daher unabdingbar, die aktuellen Zentralierungsmaßnahmen zur IT-Sicherheit zu stoppen und ebenfalls im Rahmen der Phase I-A und I-B neu zu beplanen.

6. Fachliche Dienste und Testmanagement

6.1 Fachliche Dienste

Die Aufgaben, die im Bereich der Fachlichen Dienste in den GPAMs erledigt werden, erfordern ein hohes Maß an fachlicher Kenntnis im jeweiligen Fachverfahren und der Aufgaben- und Organisationsstruktur des KVR/der Fachbereiche. Nur wenn dies vorhanden ist, können Fehlkonfigurationen oder fehlerhaft erteilte Berechtigungen verhindert werden. Die Bearbeitung von Zugangsberechtigungen in Fachverfahren ist nicht vergleichbar mit der Bearbeitung von Zugangsberechtigungen für Netzlaufwerke. Jedes Fachverfahren hat eine eigene Systematik und spezielle Vorgaben und Regeln hinsichtlich der Rechte- und Rollenkonzeptionen.

Daher würde eine Verlagerung der Aufgabe in den Bereich ITM-IBS, so wie es der aktuelle Zwischenstand vorsieht, in dem bisher kaum Fachverfahrenskompetenzen vorliegen, nicht den gewünschten Nutzen der Kompetenz- und Effizienzsteigerung bringen. Vielmehr besteht hier insbesondere bei den Fachverfahren in denen sensible Daten der Bürger*innen verwaltet und verarbeitet werden- die Gefahr, dass fehlerhafte Berechtigungen oder Konfigurationseinträge erfolgen, die fatale Folgen nach sich ziehen können.

6.2 Fachliches Testmanagement

Laut des Zwischenstandes von neoIT-P9 ist nur die Zentralisierung der Koordinierung von fachlichen Test im Fokus. Die Koordination deckt jedoch nicht den großen Teil der Aktivitäten wie z.B. Testplanung, -analyse, -durchführung und – abschluss und Themen wie

Testfallerstellung, die im Testprozess anfallen ab. Es ist daher nicht nachvollziehbar, warum die Verlagerung dieses kleinen Aufgabenteils „Koordinationsaufgaben“ vom GPAM des KVR zu it@M-KM die erhofften positiven Effekte wie weniger Schnittstellen, Effizienzsteigerung oder ganzheitlicher Wissensaustausch bringen soll.

Aus Sicht des KVR ist es sinnvoller, im Rahmen der Phase I-A einen stadtweiten KVP-Prozess für IT-Prozesse, bzw. hier explizit des Testmanagements zu etablieren. Damit könnte dann der erhoffte Vorteil „die gewonnen Erkenntnisse leichter im stadtweiten Kontext nachhalten zu können“ auch erreicht werden.

In diesem Zusammenhang verweist das KVR auf die aktuelle KVR-Testpolitik, die bereits in das neolT-Projekt eingeflossen ist und deutlich auf klare Art und Weise das optimale Testmanagement, verteilt auf das RIT und das KVR, darstellt.

7. Fazit

Das KVR begrüßt nun die vorliegende Herangehensweise zur Erledigung des zu Grunde liegenden Stadtratsantrages und die Weiterentwicklung des RIT zu einem Digital Service Provider. Gleichzeitig erwartet sich das KVR, dass im Rahmen der beschriebenen Phasen die Erwartungshaltung bzw. Anforderungen des KVR betrachtet und berücksichtigt werden:

- Kein Vorliegen von IT-Doppelstrukturen, mit Ausnahme der Referats-IT
- Beibehaltung der organisatorischen und fachlichen Zuordnung der GPAM-spezifischen fachlichen Aufgaben und Rollen zum KVR
- Hinreichende Berücksichtigung der besonderen Anforderungen des KVR im Parteiverkehr, die Bewältigung von sicherheitsrelevanten Themen und die fast ausschließlich gesetzlich begründeten Aufgaben
- Stopp der aktuellen Zentralisierungsmaßnahmen im Rahmen der IT-Sicherheit auf Grund des neuen Phasenmodelles und Neubetrachtung im Rahmen der Phase I-B
- Aufhebung der Veränderungssperre für den Bereich KVR-GL/3

Sollte die Phase I-A und I-B nicht zu einem klaren anderen Ergebnis führen wie der aktuelle Zwischenstand, können die besonderen fachlichen Anforderungen des KVR nicht mehr zielgerichtet und nachhaltig Berücksichtigung finden.

Mit freundlichen Grüßen



Kreisverwaltungsreferent

WG: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

ITM Beschlusswesen

Do 28.10.2021 13:23

An: ITM Beschlusswesen <itm.beschlusswesen@muenchen.de>;

Von: Koordinierungsstelle zur Gleichstellung von LGBTIQ*

Gesendet: Donnerstag, 28. Oktober 2021 13:19

An: ITM Beschlusswesen

Betreff: AW: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

Sehr geehrte Frau ,

die Koordinierungsstelle meldet Fehlanzeige.
Vielen Dank für die Zuleitung.
Mit freundlichen Grüßen,

Landeshauptstadt München
Oberbürgermeister
Koordinierungsstelle zur
Gleichstellung von LGBTIQ*

Wenn Sie sich mit obiger Anrede nicht zutreffend angesprochen fühlen, teilen Sie uns bitte mit, wie Sie angesprochen werden möchten.
[Hinweise](#) zur elektronischen Kommunikation mit der Stadtverwaltung. Bitte denken Sie an die Umwelt, bevor Sie diese E-Mail ausdrucken.



WG: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

ITM Beschlusswesen

Mo 08.11.2021 15:20

An: ITM Beschlusswesen <itm.beschlusswesen@muenchen.de>;

Von:

Gesendet: Montag, 8. November 2021 15:17

An: beschluesse.rit; ITM Beschlusswesen

Cc: Beschlusswesen Kom

Betreff: AW: EILT SEHR - Beschlussabstimmung IT-Doppelstrukturen

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Stadtgüter München melden Fehlanzeige.

Mit freundlichen Grüßen

--

Landeshauptstadt München
Kommunalreferat
Stadtgüter München
Freisinger Landstraße 153
80939 München

Telefon: +49 89 324686-25

Fax: +49 89 324686-20

E-Mail pers:

E-Mail off: sgm.kom@muenchen.de

Internet: <http://www.stadtgueter-muenchen.de>