

ORGANISATIONSDESIGN UND –IMPLEMENTIERUNG / PROJEKTMANAGEMENT

## Design und Einführung neuer Organisationsstrukturen und Rollen im Bereich IT-Security

### Kurzbeschreibung des Projekts

Unser Kunde, eines der weltweit größten Unternehmen im Energiebereich, startete unter Federführung seines IT-Tochterunternehmens ein umfangreiches Programm zur Neugestaltung der konzernweiten IT-Security. mgm consulting partners unterstützte den Kunden beim Design und der Einführung neuer Organisationsstrukturen sowie im Projektmanagement Office des Kunden. Das zweijährige Programm umfasste mehr als 30 Unterprojekte, wie zum Beispiel die Einrichtung des zentralen Cyber Defense Centers, den Aufbau einer neuen IT-Sicherheitsarchitektur und die Aktualisierung des IT-Risikokatalogs.

Im Unterprojekt „Organisationsdesign und –Implementierung“ ging es vorrangig um den Aufbau neuer IT-Security-Funktionen, Strukturen und Rollen, die Umverteilung von Aufgaben, Zentralisierung bestehender Funktionen sowie die Rekrutierung weiterer Mitarbeiter.

### Ausgangssituation und Projektziele

In den vergangenen Jahren haben Studien und konkrete Vorfälle in Unternehmen gezeigt, dass die Anforderungen an die IT-Security gestiegen sind. Vor diesem Hintergrund startete der Kunde das Programm. Es soll die Cyber-Sicherheitsüberwachung und Reaktionsfähigkeit durch eine umfangreiche Neuausrichtung der konzernweiten IT-Security steigern, den veränderten IT-Bedrohungsszenarien anpassen und damit die IT-Sicherheit insgesamt erhöhen.

### Projektverlauf und kritische Erfolgsfaktoren

Die von mgm übernommenen Unterprojekte Organisationsdesign und –Implementierung sowie das Projektmanagement Office (PMO) waren zentraler Teil des Programms.

In einer viermonatigen ersten Projektphase wurden zunächst, basierend auf der IT-Security-Strategie und dem Governance Framework des Konzerns, die Anforderungen an die neue Organisation definiert und ein systematisches Inventar aller Aufgaben sowie der dazugehörigen Rollenbeschreibungen vom Head of IT Security bis zur untersten Organisationsebene erstellt.

Die Analyse der zukünftigen Anforderungen an eine zeitgemäße IT-Security-Organisationsstruktur mit schlagkräftigen Funktionen und Rollen ergab unter anderem, dass die Zahl der IT-Security-Mitarbeiter aufgrund neuer Funktionen verdrei-

facht werden sollte. Um in dieser Größenordnung einen systematischen Übergang von alter in neue IT-Security-Struktur zu gewährleisten, wurden 190 Aufgaben erfasst und 24 Rollenbeschreibungen entwickelt und in ein effizientes Format gebracht. mgm konzipierte dafür eigene Strukturen und Vorlagen, die nach Ende des IT-Security-Projekts vom Kunden für vergleichbare Projekte verwendet werden.

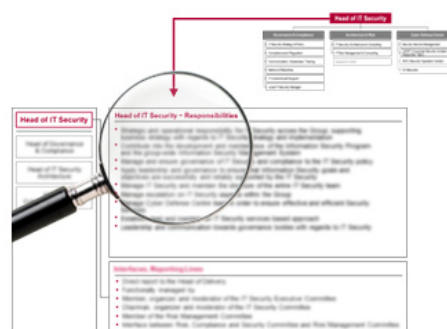


Abbildung 1: Definition der IT-Security-Rollen.

Im Fokus der zweiten Phase, der Implementierung der neuen Organisation, standen neben Personal- und Aufgabentransfer die Begleitung des Stellenausschreibungs- und Recruiting-Prozesses sowie die Vorbereitung der systematischen und effizienten Einarbeitung der neuen Mitarbeiter. Dafür erstellten die mgm-Berater, in enger Zusammenarbeit mit der HR-Abteilung, unter anderem den Vorgehensplan, Stellenausschreibungen sowie Konzepte und Materialien zur Einarbeitung. Auch den kaufmännischen und administrativen Übergang koordinierte mgm gemeinsam mit den Kundenvertretern, so beispielsweise das rechtzeitige Aufsetzen passender neuer Kostenstellen und neuer interner Verrechnungsmodelle.

### Ergebnisse

Die IT-Security-Organisation wurde um die neuen Funktionen, wie zum Beispiel ein modernes Cyber Defense Center, erweitert, bisher dezentrale IT-Security-Aufgaben in einer zentralen IT-Sicherheits-Unit gebündelt sowie die IT-Security-Aufgaben insgesamt in drei neuen Einheiten strukturiert. Dadurch hat mgm maßgeblich dazu beigetragen, die IT-Security-Einheit des Kunden optimal für die Zukunft aufzustellen und für IT-Risiken zu wappnen.

Auch dank der von mgm übernommenen PMO-Verantwortung verliefen alle beschriebenen Transformationsprozesse trotz des großen Projekt-Maßstabs reibungslos, fristgerecht und unter Einhaltung des geplanten Budgets. Der Kunde nutzt die mit mgm erarbeiteten Rollenbeschreibungen, Methoden und Templates für zukünftige Organisationsdesign-Projekte im Unternehmen.

### Warum mgm consulting partners?

Um eine IT-Security-Transformation in dieser Größenordnung erfolgreich durchzuführen, sollten die beauftragten Berater zum einen über die entsprechenden Methodenkompetenzen in den Bereichen Organisationsdesign, -implementierung und Projektmanagement Office verfügen. Zum anderen sollten sie bereits ausreichende praktische Erfahrungen mit großen IT-Implementierungs-Projekten gesammelt haben. Von großem Vorteil für die Organisation eines IT-Transformationsprozesses dieses Umfangs und dieser Komplexität ist des Weiteren eine fundierte Vertrautheit mit den typischen Strukturen und Kommunikationsabläufen in internationalen Konzernen.

Die Berater von mgm verfügen über diese Kombination aus Kompetenzen. Sie arbeiten regelmäßig in ganz unterschiedlichen Projekten vertrauensvoll, zwischenmenschlich kompetent und erfolgreich mit Projektleitern und Mitarbeitern in großen und mittelständischen Unternehmen zusammen. Sie haben vielfältige Organisations- und Projektmanagement-Erfahrungen in IT-Projekten ähnlicher Größenordnung gesammelt und können so auf praxisbewährte Methoden in den Bereichen Organisationsdesign und -Implementierung sowie PMO zurückgreifen.

Wir freuen uns, dass die neue IT-Security-Struktur erfolgreich gestartet ist und unser Kunde sich erneut für die Zusammenarbeit mit uns entschieden hat.

### Kontakt

Thomas Brugger

E-Mail: [Thomas.Brugger@mgm-cp.com](mailto:Thomas.Brugger@mgm-cp.com)

mgm consulting partners GmbH  
Holländischer Brook 2 • 20457 Hamburg  
Telefon +49 (0)40 / 80 81 28 20 - 0  
Telefax +49 (0)40 / 80 81 28 20 - 388  
Internet [www.mgm-cp.com](http://www.mgm-cp.com)