

Telefon: 233 - 82300
Telefax: 233 - 989 82300

Direktorium
Hauptabteilung III
IT-Strategie und
IT-Steuerung/ IT-Controlling
(STRAC)

Realisierung, Einführung und Betrieb eines neuen Intranets für die Landeshauptstadt München; Projektfinanzierung

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 07323

3 Anlagen

- Anlage 1: Fachkonzept
- Anlage 2: WIBE-Projektbericht
- Anlage 3: Stellungnahmen

Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 07.12.2016 (VB)
Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis

I. Vortrag des Referenten.....	2
Zusammenfassung.....	2
1. IST-Zustand.....	3
1.1. Fachlich.....	3
1.2. Organisatorisch.....	3
1.3. IT-Lösung.....	4
2. Analyse des IST-Zustandes.....	4
2.1. Grundsätzliches Vorgehens.....	4
2.1.1. Mitarbeiterbeteiligung als zentrales Element der Anforderungsanalyse.....	4
2.2. Fachlich.....	5
2.3. Organisatorisch.....	7
2.4. IT-Lösung.....	7
3. SOLL-Zustand und Entscheidungsvorschlag.....	7
3.1. Fachlich.....	7
3.2. Organisatorisch.....	10
3.2.1. Altsystem und Datenmigration.....	11
3.2.2. Redaktions- und Berechtigungskonzept.....	11
3.3. IT-Lösung.....	12
3.4. Abwicklung als Projekt.....	12
3.4.1. Projektteil 1 – Technische Realisierung.....	13
3.4.2. Projektteil 2 – Betrieb.....	14
3.4.3. Projektteil 3 – Fachliche Struktur, Intranetmanagement, Einführung.....	15
3.5. Lösungsalternativen.....	16
3.6. Entscheidungsvorschlag.....	16
3.7. Zeitplanung.....	16
3.8. Personal.....	17
3.9. Vollkosten (IT-Sicht).....	21
3.9.1. Personallvollkosten.....	21
3.9.2. Sachvollkosten.....	22

3.10. Nutzen (IT-Sicht).....	24
4. Darstellung der Kosten und der Finanzierung.....	25
4.1. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit.....	25
4.2. Zahlungswirksamer Nutzen im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit.....	25
4.3. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der Investitionstätigkeit.....	26
4.4. Zahlungswirksamer Nutzen im Bereich der Investitionstätigkeit.....	26
4.5. Feststellung der Wirtschaftlichkeit.....	26
4.5.1. Ergebnisse Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.....	26
4.5.2. Erläuterung der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.....	26
4.5.2.1. Monetäre Wirtschaftlichkeit.....	26
4.5.2.2. Nicht-monetäre Wirtschaftlichkeit.....	27
4.6. Finanzierung.....	28
5. Datenschutz / Datensicherheit / IT-Sicherheit.....	28
6. Lenkungskreis Projekt „Vorprojekt Redesign Intranet“.....	28
7. IT-Strategiekonformität und Beteiligung.....	29
8. Sozialverträglichkeit.....	29
9. IT-Kommission.....	29
10. Beteiligungen/ Stellungnahmen der Referate.....	29
II. Antrag des Referenten.....	30
III. Beschluss.....	31

I. Vortrag des Referenten

Zusammenfassung

Das IKT-Vorhaben „Redesign Intranet“ wird im IKT-Vorhabensplan unter der Nummer STRAC_ITV_0026 geführt.

Besser, schneller, effektiver und wirtschaftlicher – so soll die digitale, abteilungs- und referatsübergreifende Zusammenarbeit bei der Stadtverwaltung München in Zukunft aussehen. Eine neue Intranet-Plattform für die Beschäftigten soll den Wissensaustausch innerhalb der Stadtverwaltung fördern, Prozesse vereinfachen und die interne Kommunikation und Zusammenarbeit stärken. Dies kommt nicht nur den Beschäftigten, sondern mittelbar auch den Bürgerinnen und Bürgern zu Gute.

Nachdem für die technische Plattform des jetzigen Intranets kein Support mehr besteht und sich auch keine Möglichkeit zur Weiterentwicklung bietet, ist eine Ersatzbeschaffung dringend geboten.

Mit einem stadtweit angelegten Projekt „Planung der Umsetzung eines neuen Intranets für die Landeshauptstadt München“ („Vorprojekt Redesign Intranet“) wurden bereits die Anforderungen ermittelt und ein Fachkonzept erstellt. Gleichzeitig wurden Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit verschiedener Optionen geprüft.

Eine im Rahmen der Anforderungsanalyse durchgeführte, umfassende Mitarbeiterbeteiligung hat gezeigt, dass nicht nur die Referate und Eigenbetriebe, sondern auch die Beschäftigten selbst großen Handlungsbedarf sehen. Neben den Ideen und Wünschen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern spricht auch der Nutzen für die Einführung eines neuen Systems. Eine effektive Suchfunktion und eine Echtzeit-Kommunikation sparen erheblich Zeit ein, wodurch sich Ressourcen effizienter nutzen lassen. Nicht zuletzt besteht durch die Einführung eines zeitgemäßen Intranets die

einmalige Chance, veraltete Kommunikationsmuster in der Stadtverwaltung zu modernisieren und damit vorhandene Wissens-Ressourcen zu erschließen.

Das neue Intranet soll im Rahmen eines Projekts realisiert und eingeführt werden. Dieses soll nahtlos an das Vorprojekt anschließen. Die Projektlaufzeit beträgt drei Jahre: vom 01.01.2017 bis zum 31.12.2019.

Das Projekt umfasst Entwicklung, Betrieb und Rollout eines neuen Intranetsystems sowie einföhrungs begleitende Maßnahmen und das Veränderungsmanagement, entsprechend dem im Vorprojekt entwickelten Fachkonzept.

Für das gesamte Vorhaben werden nach qualifizierter Kostenberechnung Vollkosten für Systemerstellung und Betrieb und einföhrungs begleitende Maßnahmen, bei einer Projektlaufzeit von drei Jahren (2017-2019), in Höhe von 5.110.512 Euro und für das Jahr 2020 in Höhe von 333.000 Euro, als einmalige Kosten kalkuliert. Die dauerhaften Kosten ab 2021 betragen 972.081 Euro pro Jahr (für 2020, 1.305.081 Euro). Die zahlungswirksamen Mittel für die Umsetzung des Projekts werden mit diesem Beschluss beantragt. Mit der Realisierung des neuen Intranets und der damit verbundenen Ablöse des derzeit betriebenen Altsystems ergeben sich dauerhafte zahlungswirksame Einsparungen für den Betrieb ab 2021 von jährlich 546.900 Euro (in 2020, 213.900 Euro) bezogen auf das Jahr 2016. Das Projekt hat im Betrachtungszeitraum bis 2024 einen negativen Kapitalwert. In der nicht-monetären Betrachtung ist das Vorhaben hinsichtlich der Dringlichkeits- oder Qualitätskriterien oder der externen Effekte wirtschaftlich.

Für die Durchführung des Vorhabens sind vier zusätzliche Stellen mit vier Vollzeitäquivalenten (VZÄ) befristet erforderlich.

1. IST-Zustand

1.1. Fachlich

Das derzeitige Intranet betreibt die Landeshauptstadt München seit Anfang der 2000er Jahre. Der zur Verfügung stehende Funktionsumfang ist dabei auf redaktionell gepflegte Informationen begrenzt. Informationsbereitstellung und Datenpflege sind nicht systematisch strukturiert und organisiert. Auch nach Ansicht der Beschäftigten präsentiert sich die derzeitige Informationsplattform inzwischen als äußerst unstrukturiert und unübersichtlich, das äußere Erscheinungsbild ist sehr veraltet.

Im Wesentlichen werden Informationen durch dezentrale Redakteure bereitgestellt, die aber nicht vernetzt und unabhängig voneinander agieren. Eine schnelle interne Kommunikation, digitale Workflows sowie ein übergreifendes Wissens- und Informationsmanagement fehlen, was die Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen in den einzelnen Referaten und vor allem zwischen den Referaten erheblich erschwert.

1.2. Organisatorisch

Derzeit werden Informationen im Intranet dezentral, entsprechend der Organisation der Stadtverwaltung, zur Verfügung gestellt. Somit sind derzeit faktisch, entsprechend der Anzahl der Referate und Eigenbetriebe, parallele Intranets in Betrieb. Deren Inhalte werden von dezentralen Redakteuren der einzelnen Dienststellen gepflegt. Daneben

existiert als eine Art Klammer ein sogenanntes Basissystem, in dem aber letztlich nur dezentral gepflegte Informationen auf einer Zielseite optional zusammengefasst und ange teasert werden. Dieses Basissystem wird derzeit von einer Zentralredaktion, die noch (historisch bedingt) beim technischen Dienstleister IT@M angesiedelt ist, gepflegt.

1.3. IT-Lösung

Die technische Plattform des derzeitigen Intranets, das eingesetzte Contentmanagementsystem (CMS), ist veraltet und entspricht nicht mehr den üblichen Standards. Dort werden lediglich statische HTML-Seiten, die mit einem externen HTML-Editor bearbeitet werden müssen, verwaltet. Interaktive Elemente gibt es nicht. Es besteht eine Vielzahl von Medienbrüchen, kaum durchgängige Workflows, die digital unterstützt werden, keine Infrastruktur für die projektmäßige Zusammenarbeit und kein – wie in der externen Begutachtung für die IT empfohlen – zentraler Wissenspool, keine anwendungsübergreifende Suche, kein einheitliches, modernes Informations- und Kommunikationssystem für die Beschäftigten. Kurz: Zeitgemäße Features sind nicht vorhanden. Andere Anwendungen sind nicht in das System integriert, eine Verknüpfung ist nur durch Verlinkung möglich. Kriterien zu Barrierefreiheit, die heute zu üblichen Mindeststandards solcher Services gehören, wurden bisher nicht umgesetzt.

2. Analyse des IST-Zustandes

2.1. Grundsätzliches Vorgehen

Nachstehende Analyse, die Beschreibung des Soll-Zustandes sowie die Umsetzungsvorschläge wurden in einem stadtweit angelegten Projekt „Planung der Umsetzung eines neuen Intranets für die Landeshauptstadt München“ („Vorprojekt Redesign Intranet“) erarbeitet. Dabei war zentrales fachliches Projektziel, die Planung der Entwicklung und Umsetzung eines modernen Intranets für die Verwaltungskommunikation aufzubauen und zu etablieren. Da die Umsetzung dieser Ziele durchaus komplex ist, aber auch unterschiedliche Varianten hinsichtlich Organisation, Betrieb, technologischer Entwicklung und Datenpflege möglich sind, wurde in diesem stadtweiten Projekt die Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit der verschiedenen Varianten geprüft und die Umsetzung geplant.

Ein wesentlicher Baustein der Anforderungserhebung und Analyse war eine breit angelegte Online-Mitarbeiterbeteiligung. Dabei wurden eine grundlegende Anforderungserhebung und -priorisierung durch die tatsächlich betroffenen Nutzerinnen und Nutzer in einem moderierten Prozess vorgenommen. Diese wurde transparent und partizipativ mit Hilfe eines alle Dimensionen des Vorhabens reflektierenden Informations-, Dialog- und Beteiligungsprozesses umgesetzt.

2.1.1. Mitarbeiterbeteiligung als zentrales Element der Anforderungsanalyse

Bei der Erhebung und Analyse der Anforderungen steht immer der Begriff „nutzerzentrierte Entwicklung“ als oberstes Ziel im Raum. Da diese Prämisse nicht nur

eine Worthülse sein darf, galt es bei der Anforderungserhebung in einem ersten Schritt herauszufinden, wie sich die Beschäftigten, also die Nutzerinnen und Nutzer, ihr künftiges Intranet vorstellen.

Dazu wurde erstmals bei der Landeshauptstadt ein völlig neuer Weg der Anforderungsanalyse beschritten. So wurde über einen Zeitraum von sechs Wochen eine moderierte Online-Mitarbeiterbeteiligung durchgeführt. Auf einer speziell eingerichteten Plattform konnten alle Beschäftigten sowie Dienststellen der Landeshauptstadt über einen Onlinedialog ihre Ideen und Wünsche an ein Intranet unmittelbar einbringen, mit Kolleginnen und Kollegen darüber diskutieren und abstimmen. Bis dahin hatte die Stadt die Beschäftigten an neuen Prozessen meist durch klassische Mitarbeiterbefragungen involviert. Nachdem ein modernes Intranet interaktiv ist, konnten sich die Beschäftigten an dem Projekt „Redesign Intranet“ mit diesem Instrument auch interaktiv und unmittelbar beteiligen. Dabei konnten alle auch zu jederzeit den aktuellen Stand der eingebrachten Vorschläge verfolgen.

Durch diesen partizipativen Anforderungserhebungs- und Priorisierungsprozess konnte die Expertise der Mitarbeiterschaft genutzt werden, um bereits zu einem sehr frühen Zeitpunkt möglichst viele und wichtige Anforderungen berücksichtigen zu können. Aber nicht nur dadurch sollte eine möglichst breite Zustimmung für das spätere Intranet erreicht werden. Auch durch die Mitwirkungsmöglichkeit selbst und die dadurch gelebte Offenheit gegenüber der Mitarbeiterschaft – Botschaft: „Uns ist wichtig, was Ihr uns zu sagen habt!“ – sollte eine möglichst hohe Akzeptanz bei den betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber dem zukünftigen Produkt sowie dessen Nutzung und dem damit verbundenen Veränderungsprozess erreicht werden.

So haben sich gut 2000 Beschäftigte der Landeshauptstadt München unmittelbar beteiligt und dabei knapp 800 fachlich fundierte Anforderungen, Wünsche und Anregungen formuliert und mit rund 6.000 Bewertungen priorisiert. Erwähnenswert ist auch, dass bei der Beteiligung der komplette Querschnitt der Stadtverwaltung über alle Referate und Eigenbetriebe gleichermaßen abgebildet wurde. Es konnte keine signifikante Häufung von Berufsgruppen oder Dienststellen festgestellt werden. Auch der Altersquerschnitt entsprach nahezu spiegelbildlich dem tatsächlichen der Stadtverwaltung. Bei der Geschlechterzugehörigkeit war das Beteiligungsverhältnis ebenfalls nahezu ausgeglichen.

Alle Ergebnisse daraus wurden fachlich überprüft, strukturiert und bewertet und in fachliche Anforderungen spezifiziert. Nachdem sie vom stadtweiten Lenkungskreis des Projekts beschlossen und freigegeben waren, wurden die Ergebnisse und Vorgehensweisen transparent allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wiederum auf der Beteiligungsplattform zur Verfügung gestellt. So waren und sind alle Beschäftigten, aber auch alle Dienststellen zu jeder Zeit über den aktuellen Entwicklungsstand informiert und haben die Möglichkeit, Anmerkungen und Ergänzungen einzubringen.

2.2. Fachlich

Die Digitalisierung verändert den Alltag in Deutschland. Moderne Technik eröffnet neue und flexible Formen des Zusammenlebens. Die mit den technologischen Entwicklungen einhergehenden gesellschaftlichen Veränderungen bringen auch neue Gestaltungsmöglichkeiten und Herausforderungen in der Verwaltung mit sich. Mit dem Dachprojekt Bund Online 2020 hat die Bundesrepublik Deutschland eine Reihe von

Projekten angestoßen, mit denen auch Städte und Kommunen unter einen gewissen Zugzwang kommen. Verwaltung muss stärker lernen, ihr Wissen zu teilen und sich zu vernetzen. Da bei einer Stadt wie München hunderte von Verwaltungsprozessen betroffen sind, ist eine effiziente Verwaltung ein gewichtiger Faktor im Wettbewerb der Regionen, aber auch ein signifikanter wirtschaftlicher Faktor der betreffenden Kommune. Die Stadt Leipzig hat dies bereits ebenfalls erkannt und setzt derzeit ein Konzept für ein „Intranet 2.0 bei der Stadtverwaltung Leipzig“ um.

Bei der Verbesserung der Wettbewerbssituation haben insbesondere schnelle interne Kommunikation, digitale Workflows sowie ein übergreifendes Wissens- und Informationsmanagement eine zentrale Bedeutung. Durch digitale Prozesse, die diese Abläufe unterstützen und damit beschleunigen, können die tatsächlich bei der Stadtverwaltung vorhandenen Wissensressourcen ausgeschöpft werden und damit Verwaltungsabläufe besser, schneller, effektiver und wirtschaftlich effizienter vonstatten gehen, was nicht nur Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sondern vor allem den Bürgerinnen und Bürgern zu Gute kommt.

Vor diesem Hintergrund besteht schon seit einigen Jahren Handlungsbedarf, welcher auch immer wieder von verschiedenen Dienststellen thematisiert wird. Auch die im Rahmen des Vorprojektes „Redesign Intranet“ durchgeführte moderierte Mitarbeiterbeteiligung hat aufgezeigt, dass die Beschäftigten selbst erheblichen Handlungsbedarf sehen. Bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stehen neben einer modernisierten, strukturierten und attraktiveren Informationsplattform auch die Möglichkeit zur beruflichen Kommunikation in Echtzeit und die Zusammenarbeit in virtuellen Projekträumen im Vordergrund. Auch sollte der zunehmenden Mobilität Rechnung getragen werden und damit ein Zugriff auch mittels mobilen Endgeräten ermöglicht werden.

Es haben sich im Wesentlichen folgende Anforderungen ergeben, die ein Intranet erfüllen muss:

- allgemeine Informationen abrufen
- spezielle Informationen eines Referats oder Bereichs abrufen
- persönliche Konfiguration der Informationsbereitstellung
- sich mit Kollegen aus allen Referaten austauschen (Kommunikation, Forum, Wissensmanagement, ...)
- sich im geschützten Bereich mit ausgewählten Personen beruflich austauschen
- gemeinsam mit Kollegen auch referatsübergreifend Dokumente bearbeiten
- auf Fachanwendungen und auf spezielle Angebote zugreifen, ohne sich noch einmal anmelden zu müssen, soweit eine Berechtigung besteht
- Kollegen mit speziellen Kenntnissen oder Fachwissen finden, wie auch in der externen Begutachtung der IT gefordert wird.

Auch hat sich herauskristallisiert, dass ein Intranet das zentrale infrastrukturelle Arbeitsmittel in einer modernen Verwaltung sein muss. Daher stellt dieses auch eine „Klammer“ dar, die alle Services für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bereitstellt. Im Umkehrschluss ist allerdings in der Anforderungsanalyse ebenfalls klar gestellt worden, dass ein Intranet kein Instrument ist, das andere Services (wie zum Beispiel

zentrale Fileserver, Archivierung usw.) ersetzen kann oder für solche Dienste missbräuchlich verwendet werden darf.

2.3. Organisatorisch

Aufgrund des technisch völlig veralteten Redaktions- und Contentmanagementsystems (CMS) muss derzeit die Erstellung und Pflege von Intranetseiten von spezialisierten und besonders geschulten Redakteurinnen und Redakteuren zeitaufwändig durchgeführt werden. Dadurch können nur Inhalte in einer One-to-Many-Kommunikation und nur in einem umständlichen, nicht direkten Prozess zur Verfügung gestellt werden. Dieser basiert noch auf der Grundlage, dass die technisch-redaktionelle Bereitstellung einer Information, unabhängig von deren Inhalt, eine bestimmte technische Qualifikation, wie auch eine bestimmte Systemberechtigung erfordert. Ein solches Verfahren ist aus heutiger Sicht veraltet und ressourcenintensiv. Auch wird dadurch eine Teilhabe am Wissensaustausch und -transfer des Großteils der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verhindert. Um das primäre Ziel, die Förderung der Zusammenarbeit wie auch des Wissensmanagements zu fördern, muss es Ziel sein, Redaktionsprozesse breit zugänglich und unabhängig von spezifischen technischen Kenntnissen zu machen. Ein zentrales, effizientes, fachliches Intranetmanagement ist dennoch notwendig. Die derzeitige organisatorische Zuordnung beim technischen IT-Dienstleister ist deplatziert, was IT@M auch bestätigt.

2.4. IT-Lösung

Das derzeitige Redaktionssystem der Gauss Enterprise AG ist seit 2001 im Einsatz. Für dieses System gibt es quasi keinen Support mehr, da sich der Anbieter bereits vor Jahren vom Markt verabschiedet hat. Es ist unmöglich, andere Anwendungen in das System zu integrieren. Für die Nutzerinnen und Nutzer hält sich der Mehrwert der derzeitigen Informationsplattform sehr in Grenzen, für die Redakteurinnen und Redakteure ist es nur mit erheblichem Aufwand möglich, nachvollziehbare Strukturen in den bereits vorhandenen Aufbau zu bekommen. Hinzu kommt, dass auch die Suchfunktion nicht mehr den Standards entspricht. Eine Ersatzbeschaffung ist daher unumgänglich, zumal ein größerer möglicherweise auftretender Systemfehler zum endgültigen und nicht mehr behebbaren Totalausfall führen könnte.

3. SOLL-Zustand und Entscheidungsvorschlag

3.1. Fachlich

Mit der neuen Intranet-Plattform sollen folgende übergeordneten Ziele erreicht werden:

- **Verbesserung der Wirtschaftlichkeit durch effektivere Abläufe:** Mit der neuen Plattform werden Informationen nicht mehr nur zentral bereit gestellt und unspezifisch an alle Beschäftigten verteilt. Es besteht die Möglichkeit, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezielt, aktuell, regelmäßig und tiefgehend zu informieren. Dadurch wird die Zusammenarbeit auch bei stadtwitigen Projekten gefördert und die Abläufe erheblich beschleunigt. Die entstehende stärkere Vernetzung von Informationen und deren strukturiertere Bereitstellung ermöglicht es leichter, Zusammenhänge zu erfassen, was ebenfalls zur

Optimierung der Abläufe beiträgt. Dies unterstützen auch die schnelleren Echtzeit-Chat-Kommunikationswege, die das neue Intranet den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Verfügung stellt. Durch direkte Nachfragen in Echtzeit-Chat-Kommunikation lassen sich Anliegen rascher bearbeiten und schneller Lösungen herbeiführen.

- **Verbesserung der Effizienz von Arbeitsabläufen:** Die neue Plattform dient als zentraler Zugang zu Anwendungen und Informationsquellen und damit zur Verbesserung und Beschleunigung der Arbeitsabläufe. Zudem lassen sich Ansprechpartner schneller finden. Der direkte Zugriff auf arbeitsrelevante Dokumente, Informationen und Wissen gestaltet die Arbeit ebenfalls effektiver und vereinfacht die Zusammenarbeit in übergreifenden Teams. So können die in der Belegschaft vorhandenen Ressourcen produktiver genutzt werden. Zum Beispiel bedarf es nicht mehr für jede Absprache mit mehreren Beteiligten eines Treffens, in vielen Fällen lässt sich dies künftig über einen Gruppenchat lösen. Auch müssen Abstimmungsprozesse nicht wie bisher in einem kaskadischen Prozess abgewickelt werden, sondern können zeitgleich und damit deutlich kürzer erfolgen.
- **Verbesserung der abteilungs- und referatsübergreifenden Zusammenarbeit:** Durch die Möglichkeit virtuell direkt zusammenzuarbeiten, können dienststellen- oder referatsübergreifende Themen oder Abstimmungsprozesse unmittelbar und zeitsparend abgewickelt werden. Diese neue Art der Kommunikation wird auf lange Sicht zudem die fachliche Kooperation fördern, indem Wissen und Erfahrungswerte abgefragt werden können, die im eigenen Umfeld vielleicht nicht in dieser Form vorhanden sind.
- **Verbesserung im Wissenstransfer:** Den Wissenstransfer innerhalb der Stadtverwaltung zu verbessern, ist einer der zentralen Punkte, der in der externen Begutachtung der IT als Grundlage für das Wissensmanagement gefordert wird. Dies kann durch das neue System unterstützt werden. Die Beschäftigten erhalten ihre Informationen künftig gezielter, da fachliche Informationen nicht mehr nur selbst aus einem unüberschaubaren Informationspool gefiltert werden müssen, sondern bedarfsgerecht ermittelt werden können. Durch eine gezielte Suche, die sich nicht nur auf die Inhalte der Intranetapplikation selbst erstreckt, kann man schneller die richtigen und umfassenden Informationen erhalten. Durch direkte und unmittelbare Kontaktaufnahme mit Kolleginnen und Kollegen, die eine entsprechende Kernkompetenz aufweisen, lassen sich zudem zusätzlich Erfahrungswerte ermitteln. So können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter untereinander ihr Wissen einfacher teilen, vorhandenes Wissen kann über die Abteilungs- und Referatsgrenzen hinweg abgefragt werden.
- **Verbesserung der stadtweiten internen Kommunikation:** Durch die neuen Kommunikationswege können sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter innerhalb der Stadtverwaltung gezielt und direkt ansprechen – unabhängig von Hierarchieebenen und Referatsgrenzen. Bereits die Mitarbeiterbeteiligung hat gezeigt, dass Kolleginnen und Kollegen aus verschiedenen Referaten gemeinsam Lösungen erarbeiten, die ohne diesen neuen Weg der Kommunikation niemals zustandegekommen würden.
- **Verbesserung der innerstädtische Kommunikations-Kultur:** Schritt für Schritt wird sich die Art der Kommunikation durch die neue Plattform verändern und sich der Art der Kommunikation annähern, die ein Großteil der

Beschäftigten bereits aus ihrer digitalen Erlebniswelt kennt. Diese neuen, zeitgemäßen Instrumente gleichen dies nun auch im Arbeitsumfeld an und führen dazu, dass sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in einer modernen Arbeitswelt zufrieden fühlen. Die neue Plattform fördert das Gefühl der Zusammengehörigkeit und Identifikation mit der Arbeitgeberin Stadt. Dazu tragen vornehmlich auch persönliche und authentische Inhalte bei sowie die Möglichkeit, Feedback zu geben und zu bekommen.

- **Verbesserung der Servicequalität für die Bürgerinnen und Bürger:** Eine verbesserte Zusammenarbeit und dadurch bedingte effektivere Arbeitsabläufe innerhalb der Stadtverwaltung kommen mittelbar auch den Bürgerinnen und Bürgern zu Gute.

Die neue Plattform will also bisher dezentral lokalisiertes Wissen über die Referatsgrenzen, Fachgebiete und Standorte hinweg sicht-, such- und nutzbar machen. Ferner soll die berufliche Kommunikation über die Referatsgrenzen hinweg und die effiziente Verbreitung von Informationen aus der Verwaltungsspitze erheblich verbessert werden. Den Beschäftigten bietet die neue Plattform einen personalisierbaren, modernen Arbeitsplatz, der ein effizientes, nutzerfreundliches Projekt- und Prozess, Kommunikations- und Wissensmanagement ermöglicht.

Dies hat auf mehreren Ebenen positive Auswirkungen:

- **Mehr Zufriedenheit durch ein modernes Arbeitsumfeld:** Die modernen Instrumente, die durch das neue Intranet eingeführt werden, schließen die oft als Ärgernis empfundene Lücke zwischen dem privaten Umfeld in einer digitalen Welt und dem veralteten Standard am Arbeitsplatz. Dies erhöht die Attraktivität der Stadt als Arbeitgeberin.
- **Mehr Wissen durch gut strukturierte Informationen:** Informationen sollen nicht mehr nach dem „Gießkannen“-Prinzip über die Beschäftigten verteilt werden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden aktuell, regelmäßig und auf die persönlichen Bedürfnisse des Einzelnen zugeschnitten informiert.
- **Mehr Effizienz durch Unterstützung bei der Arbeit:** Die neue Plattform soll als zentraler Zugang dienen zu Informationsquellen und zu den vom Großteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern benötigten Online-Diensten, die durch eine entsprechende Oberflächen-Integration erreichbar und bedienbar gemacht werden. Durch die Zusammenarbeit in Projekträumen entsteht ein zentraler Ort zur Zusammenarbeit. Der direkte Zugriff auf arbeitsrelevante Dokumente, Informationen und Wissen gestaltet die Arbeit effektiver, vorhandene Ressourcen können produktiver genutzt werden.
- **Mehr „Wir-Gefühl“ durch eine virtuelle Heimat:** Die neue Plattform fördert das Gefühl der Zusammengehörigkeit und positive Identifikation mit der Arbeitgeberin Stadt sowie den Dialog und Diskussionen und mündet in dem Gefühl, selbst mitgestalten und mitmachen zu können. Dass dies funktioniert, hat bereits die Mitarbeiterbeteiligung gezeigt.

Durch diese Verbesserungen ergeben sich auf mehreren Ebenen Benefits:

- **Referate und Eigenbetriebe:** Die neuen Kommunikationswege, durch die sich Wissen und Informationen gezielt teilen lassen, ermöglichen darüber hinaus einen wesentlich schnelleren und vor allem unmittelbaren Informationsfluss. Da hier Diskussion und Meinungsaustausch unmittelbar und zeitgleich möglich sind, stellt dies eine ergänzende Optimierung der Kommunikationswege, über

das im Einsatz befindliche E-Mail hinaus, dar. Der Wissenstransfer zwischen den Beschäftigten steigert die Produktivität, verhindert, dass Arbeiten unabhängig voneinander doppelt ausgeführt werden, und ermöglicht gerade bei stadtweiten Projekten wesentlich reibungslosere Abläufe.

- **Führungskräfte:** Ein zeitgemäßes, interaktives Intranet unterstützt die Führungskräfte in ihrer Entscheidungsfindung. Durch den direkten und vor allem sofortigen Dialog in einem Echtzeit-Chat entsteht eine engere Mitarbeiterbindung und ein besserer Informationsfluss.
- **Beschäftigten:** Durch das neue System erhalten die Beschäftigten ihre Informationen gezielter. Die Informationsflut wird eingeschränkt. Infos und Ansprechpartner lassen sich schneller finden. Verkürzte Kommunikationswege ermöglichen raschere Absprachen und damit ein effizienteres Arbeiten.

Diese Maßnahmen dienen mittelbar, aber nicht zuletzt, auch einem verbesserten Service für die Bürgerinnen und Bürger. Schnellerer Informationsfluss, Hintergrundwissen als Entscheidungsgrundlage, optimierte Abstimmungsprozesse führen auch zu einer signifikanten Beschleunigung und Effizienz der Verwaltungsabläufe und -prozesse, was letztlich auch zu einer Verbesserung der Servicequalität und damit auch der Außenwirkung führt.

3.2. Organisatorisch

Die vorgeschlagene Lösung soll zunächst in einem Projekt umgesetzt werden, welche später in geeigneter Form in die Linienorganisation übernommen werden kann. Wie nachstehend beschrieben, soll das System so einfach bedienbar sein, dass es für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichermaßen ohne oder nur mit marginalem Schulungsaufwand (Einweisung) bedienbar ist. Dies hat zur Folge, dass sich zum einen alle ohne technische Barrieren am Informationsaustausch und Wissenstransfer beteiligen können. Zum anderen ist dies pro Information mit deutlich vermindertem Ressourcenaufwand verbunden. Sollte eine spezifische organisatorische Autorisierung von Informationen notwendig sein, kann dies nunmehr jede Dienststelle allein auf organisatorischem Weg flexibel, analog der sonstigen Prozesse, ohne technische Implikationen entscheiden.

Auch wenn das neue Intranet sich weitgehend „selbständig verwaltet“, ist ein zentrales Management unumgänglich. Dort werden alle zentralen Intranet-Aufgaben in einem fachlich übergreifenden, effektiv und effizient agierenden Team gebündelt. Hier sind auf der einen Seite vor allem die fachliche und technische Weiterentwicklung der Systeme sowie der Support zu leisten. Zum anderen sind zentral die fachliche Systempflege, die Qualitätssicherung wie auch die strukturelle Informations- und Kommunikationsabwicklung zu gewährleisten. Die Hauptaufgaben sind dabei im Wesentlichen:

- Der fachliche, redaktionelle First- und Second-Level-Support für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der technische Support läuft über den IT-Service Desk
- Verwaltung der Themenstruktur
- Zentrale Redaktionsaufgaben für stadtweite zentrale Informationsbereitstellung
- Fehlerbehebung bei redaktionellen Problemen

- Erfassen von weiteren Anforderungen (Zentrales Anforderungsmanagement)
- Betreuung und Beratung der dezentralen Ansprechpartner in den Dienststellen
- Entwicklung, Betreuung, Steuerung und Umsetzung der einföhrungsbegleitenden Maßnahmen
- Zentrale Datenpflege, generell in struktureller Hinsicht und inhaltlich, soweit es sich um stadtweite zentrale Informationen handelt, die verbindlichen Charakter haben.

Durch diese Optimierung werden quasi alle Dienststellen in den Abläufen, aber auch wirtschaftlich entlastet. Diese Aufgaben müssten sonst redundant bei allen Referaten und Eigenbetrieben gleichermaßen vorgehalten werden.

3.2.1. Altsystem und Datenmigration

Im "Vorprojekt Redesign Intranet" wurden die Optionen einer Datenmigration umfassend geprüft. Dabei hat es sich gezeigt, dass eine technische, automatische Migration der Inhalte des bestehenden Intranets in ein anderes neues System ausgeschlossen, bzw. nicht mit vertretbarem Aufwand möglich ist.

Außerdem spricht auch der Datenbestand selbst gegen eine vollständige Migration, da viele veraltete Inhalte und Dokumente dort vorhanden sind. Daher wird mit Fertigstellung der unter 3.7. beschriebenen Stufe 1 – „integrative Oberfläche mit der Möglichkeit des Informationsaustausches“ – das „Alte Intranet“ eingefroren. Dies bedeutet, dass die Public-Umgebung weiterhin für eine Übergangszeit erhalten und erreichbar bleibt. Das bisherige Redaktionssystem wird dagegen nicht mehr zur Verfügung stehen. Somit werden ab diesem Zeitpunkt die „Alten Informationen“ nicht mehr weiter gepflegt, aber sie sind dennoch weiterhin, bis spätestens zum Ende des Projekts (maximal zwei Jahre) erreichbar. Neue Inhalte werden ab diesem Zeitpunkt nur noch im neuen Intranetsystem zur Verfügung gestellt werden.

Um die Akzeptanz und damit auch die Ziele und Benefits des neuen Intranet möglichst frühzeitig, bereits im Projektverlauf zu erreichen, ist es zwingend, den Umstieg in das neue Intranet so einfach, aber auch so kurz wie möglich, gestalten. Somit ist es notwendig, Schlüsselinhalt, also Informationen, die im täglichen Arbeitsprozess notwendig sind, innerhalb kürzester Zeit in geeigneter Weise in das neue Intranet zu übertragen. Dies ist nur in einem manuellen Prozess und mit der fachlichen Unterstützung der dezentralen Dienststellen möglich.

3.2.2. Redaktions- und Berechtigungskonzept

Um das Ziel eines optimalen Wissens- und Informationsaustausches zu gewährleisten, muss auch das Berechtigungskonzept entsprechend diesem Ziel konzipiert sein. Wie im Fachkonzept ausführlich beschrieben, werden dabei die zukünftigen Berechtigungen und Rollen nicht mehr organisatorisch, sondern – wenn erforderlich – der thematischen Struktur zugeordnet. Durch diese möglichst geringen technischen Beschränkungen wird zum einen der uneingeschränkte Zugang am Wissens- und Informationsaustausch ermöglicht. Zum anderen werden die inhaltlichen

Redaktionsoptionen der Dienststellen nicht mehr technisch begrenzt sein, was die Flexibilität erhöht und individuelle organisatorische Optionen eröffnet.

3.3. IT-Lösung

Wie bereits dargestellt, ist für das bisherige Intranet-System eine Ersatzbeschaffung dringend geboten, um überhaupt den Betrieb eines Intranets weiterhin gewährleisten zu können. Vor diesem Handlungsbedarf gibt es grundsätzlich zwei alternative Vorgehens-Optionen, die im „Vorprojekt Redesign Intranet“ umfassend geprüft wurden:

1. ein technisch identisches, wenngleich neues, modernes Contentmanagement-System, mit dem die bisherige eindimensionale Arbeitsweise fortgesetzt wird;
2. ein System, das den Betrieb eines echten zeitgemäßen, den oben skizzierten fachlichen Anforderungen entsprechenden Intranets ermöglicht.

Sowohl vor dem Hintergrund der zukünftigen Herausforderungen an eine moderne Stadtverwaltung haben sich auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der bereits erwähnten Mitarbeiterbeteiligung umfassend für die Alternative 2 ausgesprochen.

So soll eine Plattform geschaffen werden, die einen zentralen Monitor darstellt, über den alle intern, vom Großteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern benötigten Online-Dienste durch eine entsprechende Oberflächen-Integration erreichbar und bedienbar gemacht werden. Neben diesem integrativen Charakter und den damit verbundenen technischen Anforderungen wird das System auch eigene spezifische Funktionen und Komponenten zur Verfügung stellen. Mit diesen werden Informationen zur Verfügung gestellt werden können. Gleichzeitig werden aber auch Kommunikation und Wissensmanagement unterstützt und möglich gemacht.

Basis wird ein zu beschaffendes System sein, das technologisch und strukturell auf die städtischen Bedürfnisse zugeschnitten und weiterentwickelt wird. Dabei muss die Zielkonfiguration möglichst nah am Standard bleiben, um die langfristige Upgradefähigkeit des Systems sicherzustellen. Eine konkrete Produktauswahl bzw. ein technisches Konzept wird allerdings erst im Zuge des nachstehend beschriebenen Projektes erfolgen können. Dabei ist eine zeitnahe Realisierung notwendig, da die Planungen vor der fortschreitenden Entwicklung dieser Technologien eine relativ kurze Zeit der Aktualität aufweisen. Auch die rein wirtschaftliche Betrachtungsweise führt eindeutig zur Alternative 2, wie unten noch ausgeführt wird.

3.4. Abwicklung als Projekt

Die Umsetzung des neuen Intranets erfolgt als IT-Vorhaben innerhalb eines Projekts. Dieses soll nahtlos an das bereits oben erwähnte „Vorprojekt Redesign Intranet“ anschließen und am 02.01.2017 starten. Die Projektlaufzeit ist mit drei Jahren prognostiziert, somit wird das Projekt am 31.12.2019 enden.

Der entsprechende Projektauftrag umfasst grob skizziert folgende wesentlichen Projektziele:

- Beschaffung und Entwicklung einer Intranet-Applikation, wie im Fachkonzept dargestellt, welches im „Vorprojekt Redesign Intranet“ entwickelt und verabschiedet wurde, bis zum 31.12.2019

- Inbetriebnahme und Sicherstellung des Betriebs beim städtischen Dienstleister IT@M für mindestens fünf Jahre ab Inbetriebnahme
- Konzeption und Umsetzung eines Weiterentwicklungskonzeptes für mindestens fünf Jahre ab Inbetriebnahme
- Aufbau eines zentralen Intranet-Managements bis zum 31.12.2019 sowie eines langfristigen Planes über die Projektlaufzeit hinaus
- Umsetzung und Begleitung des Veränderungsprozesses bei allen Dienststellen der Landeshauptstadt München, wie im Fachkonzept dargestellt, welches im „Vorprojekt Redesign Intranet“ entwickelt und verabschiedet wurde, ab Inbetriebnahme

Projektorganisation:

Die Projektorganisation gliedert sich – wie im Projektauftrag formuliert – in drei Abschnitte:

- Projektabschnitt 1: (Technische Realisierung)
- Projektabschnitt 2: (Betrieb)
- Projektabschnitt 3: Fachliche Struktur, Intranetmanagement, Einführung

Projektleitung:

Die Projektleitung und die Funktion des Business Requirement Engineer (BRE) werden vom Direktorium HA-III (STRAC) gestellt.

Projektgruppe:

Wie unter Punkt 3.8 beschrieben, wird die Projektgruppe die dort definierten Aufgaben übernehmen. Die dazu notwendigen Personal-Ressourcen werden mit dieser Vorlage beantragt.

Lenkungskreis:

Der Lenkungskreis setzt sich zusammen aus Auftraggeber (D-L) sowie jeweils einer Vertreterin oder einem Vertreter der mitarbeiterstärksten Referate (Sozialreferat, Kreisverwaltungsreferat, Referat für Bildung und Sport), des Gesamtpersonalrats, D-III (STRAC) sowie des Abfallwirtschaftsbetriebs München (Vertretung der Eigenbetriebe) und des Personal- und Organisationsreferats.

3.4.1. Projektteil 1 – Technische Realisierung

Projektleitung („Vorprojekt Redesign Intranet“) und IT@M haben gemeinsam für die technische Realisierung ein Kooperationsmodell zwischen IT@M und der SWM Service GmbH entwickelt. Mit dieser Zusammenarbeit besteht die Möglichkeit, vorhandenes fachliches Wissen und Strukturen der zur „Stadtfamilie“ gehörenden Unternehmen zu nutzen und gleichzeitig auch Ressourcenengpässe bei einem Dienstleister durch Unterstützungsleistungen des anderen auszugleichen. Dieses Vorgehen ist gleichzeitig unter den gegebenen Umständen auch die wirtschaftlichste Option, da praktisch fast alle Aufwände, abgesehen von möglichen Lizenzkosten, bei der Stadt selbst oder einem ihrer Betriebe oder Unternehmen erbracht werden können.

Darüber hinaus sind für die initiale Realisierung wie auch die notwendige spätere Systempflege und Weiterentwicklung keine dauerhaften Personalaufwände anzusetzen, da diese Leistungen bei der SWM Service GmbH bei Bedarf auf Abruf als Sachleistung abgerufen und erbracht werden können.

Die für dieses Teilprojekt kalkulierten Aufwände basieren auf einer qualifizierten gemeinsamen Kostenschätzung aller beteiligten Dienstleister. Dabei wurde hinsichtlich einsetzbarer Produkte eine Marktanalyse durchgeführt sowie die bei den Dienstleistern selbst zu erbringenden Aufwände kalkuliert. Die Produktauswahl – wie auch das technische Konzept – wird im Rahmen dieses Projektabschnitts durchgeführt. Die wirtschaftliche Abwicklung inklusive der Zahlungsvorgänge mit den Dienstleistern, insbesondere den SWM, erfolgt unmittelbar aus dem Projektbudget. Eine unmittelbare vertragliche Beziehung zwischen den Dienstleistern besteht nicht.

3.4.2. Projektteil 2 – Betrieb

Das Intranet ist ein sehr persönliches, zentrales und damit schützenswertes Instrumentarium für ein Unternehmen oder eine Stadtverwaltung. Eine Recherche bei verschiedenen Unternehmen, aber auch Verwaltungseinrichtungen bestätigt die fachliche Auffassung, dass der Betrieb eines solch gewichtigen Elementes zwingend nur im eigenen internen Rechenzentrum angesiedelt werden kann. Nicht zuletzt laufen beim eigenen Dienstleister auch die Schnittstellen zu anderen Anwendungen zusammen.

Das neue Intranet wird daher in vollem Umfang beim städtischen Dienstleister IT@M betrieben. Die SWM unterstützen als Entwicklungs-Dienstleister – wie oben dargestellt und auch schon bei www.muenchen.de/rathaus erprobt – die Entwicklung, Einführung und Weiterentwicklung des Intranets.

IT@M übernimmt den von den SWM entwickelten Code und installiert ihn auf ihren Test- und Produktivsystemen. Dabei gibt es keine direkte Verbindung der SWM zu den Servern und damit den Produktivdaten der Landeshauptstadt bzw. IT@M.

Anforderungen an das neue Intranet, also an die Anwendung selbst, werden beim Direktorium HAllI (STRAC) zentral erstellt und an den Entwicklungsdienstleister als Auftrag zugeleitet. Systemtests werden vom Projekt auf den Test-Systemen der SWM durchgeführt. Alle fachlichen Tests werden auf den Test-Systemen von IT@M vom Projekt und dem erweiterten Kreis der Themenbeauftragten der Referate und Eigenbetriebe durchgeführt.

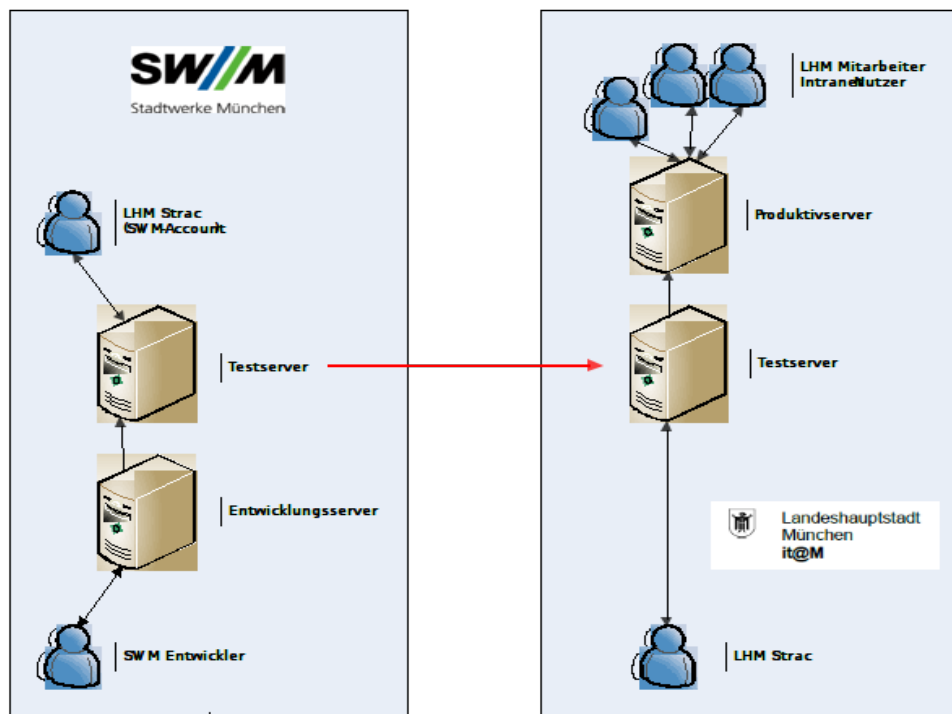


Abbildung 1: Schematisierte Infrastrukturdarstellung des Betriebs

3.4.3. Projektteil 3 – Fachliche Struktur, Intranetmanagement, Einführung

Um den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Einstieg auf die neue Plattform so einfach wie möglich zu machen, werden bereits mit der Erstellung des Going-Live-Zeitplans begleitende Maßnahmen zur Einführung gestartet. Diese sind entscheidend, um eine möglichst breite Akzeptanz mit der Einführung zu gewährleisten.

Kommunikationsstrategie: Die Beschäftigten müssen bereits vor der Einführung des neuen Intranets die Vorteile der Plattform kennen. Um dieses Ziel zu erreichen, muss vor und nach der Einführung ausreichend Zeit eingeplant werden. Dies hat sich auch bereits bei der Mitarbeiterbeteiligung gezeigt: Die frühzeitig angesetzte und dauerhaft weitergeführte Kommunikation sowie die größtmögliche Transparenz bei diesem Vorgang haben zu einem äußerst erfolgreichen Ergebnis bei der Mitarbeiterbeteiligung geführt. Die Erfahrungen lassen sich auf die Einführung des neuen Intranets übertragen.

Einführungsstrategie: Die Strategie zur Einführung gliedert sich in vier Punkte:

- **Identifizieren:** Identifizierung von Multiplikatoren in den Referaten und Eigenbetrieben, die bei der Kommunikation sowie der Einführung der neuen Plattform und der Schulung der Beschäftigten unterstützend wirken.
- **Kommunizieren:** Neben der Erstellung eines Zeitplans für die einzelnen Kommunikations- und Einführungsschritte werden Maßnahmen, Botschaften und Inhalte klar definiert.
- **Einführung und Schulung:** Um den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu ermöglichen, vom ersten Tag an das neue Intranet richtig nutzen zu können,

bekommen die Beschäftigten, die sich die Nutzung eines neuen Systems nicht allein zutrauen, vor Einführung der neuen Plattform die Gelegenheit, sich einweisen zu lassen.

- Etablierung: Nach den ersten Schritten bis zum letzten Schritt der Einführung wird der Umgang mit den neuen kulturellen Gegebenheiten begleitet. Das Projekt kann erst als abgeschlossen betrachtet werden, wenn sich das neue Intranet tatsächlich in der Unternehmenskultur verankert hat.

3.5. Lösungsalternativen

Es sind keine, die fachlichen Anforderungen erfüllenden Lösungsalternativen ersichtlich. Wie bereits dargestellt, besteht lediglich die Option, das bestehende Intranet auf ein neues, im Funktionsumfang entsprechendes System zu überführen. Diese Alternative wurde aber bereits in einem frühen Stadium des „Vorprojekt Redesign Intranet“ verworfen. Neben dem Hauptgrund, der Nichterfüllung der ermittelten Anforderungen, ist hier das Fehlen einer technischen Migrationsmöglichkeit der Daten ausschlaggebend, was ebenfalls einem Neuaufbau gleichkommt. Insbesondere dies führt dazu, dass ein solcher Lösungsansatz auch keinen wirtschaftlichen Vorteil erwarten lässt. Eine denkbare modulare Ergänzung, entsprechend der Anforderungen des bestehenden Intranetsystems scheidet ebenfalls aus, da solche Optionen für das veraltete Produkt nicht existieren und für dieses auch keine mittel- und langfristige Betriebsgarantie mehr möglich ist.

3.6. Entscheidungsvorschlag

Mit der Zustimmung werden dem Direktorium die notwendigen Mittel zur Verfügung gestellt, um das Projekt wie beschrieben durchführen zu können. Dieses umfasst Entwicklung, Betrieb, Rollout, Sicherstellung der Weiterentwicklung, Support, und Einführung für mindestens fünf Jahre über die Projektlaufzeit hinaus bis zum 31.12.2024. Das Management und der fachliche Support sind für die Projektlaufzeit und ein Jahr darüber hinaus sichergestellt. Ein dauerhaftes Konzept wird im Zuge des Projekts entwickelt und dem Stadtrat mit dem Projektabschluss zur Entscheidung vorgelegt.

3.7. Zeitplanung

Die Einführung des neuen Intranets erfolgt entsprechend dem Projektverlauf in mehreren zeitlich versetzten Teilschritten. Dies ist zum einen den aufeinander aufbauenden Herstellungs- und Entwicklungsaufwänden geschuldet, zum andern, um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Schritt für Schritt an das neue Arbeitsmittel sowie die neuen Kommunikationsformen zu gewöhnen.

Daher wird das neue Intranet in vier zeitlich aufeinander aufbauenden Schritten bis hin zum vollen Ausbau mit allen Funktionen realisiert. Nachstehend werden die geplanten Going-Live-Zeitpunkte dargestellt:

Stufe 1 – integrative Oberfläche mit der Möglichkeit des Informationsaustausches und den Basiskomponenten – September 2017

Stufe 2– Kommunikation-Komponente, um eine vernetzte Kommunikation und Wissensmanagement zu ermöglichen – April 2018

Stufe 3 – Funktionen, mittels denen interaktiv Lösungen dienststellenübergreifend entwickelt und diskutiert werden können – Dezember 2018

Stufe 4 – Funktionen „Projekträume“, die eine dienststellenübergreifende, On-Time-Zusammenarbeit an einem bestimmten Produkt oder Projekt ermöglichen – Juli 2019

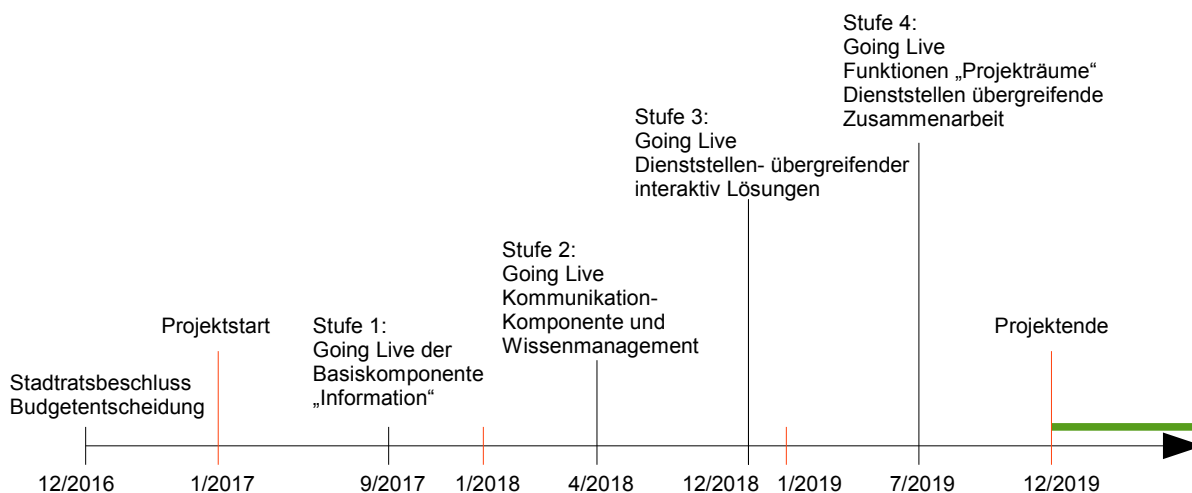


Abbildung 2: Zeitschiene – Projekt

3.8. Personal

Um das Projekt umzusetzen, das neue Intranet zu entwickeln, einzuführen und auch ein zentrales Intranetmanagement aufzubauen, sind zusätzliche Personalressourcen in Form eines Projektteams notwendig. Diese sind ausschließlich beim Projekt anzusetzen und somit beim Direktorium – Hauptabteilung III – STRAC vorzusehen. Da nach derzeitigem Kenntnisstand keine verlässliche Aussage hinsichtlich langfristiger Personalaufwände getroffen werden kann, da diese weitgehend erst im Zuge des Projektes, bzw. der dort gewonnenen Erfahrungen definiert und spezifiziert werden können, sind alle zusätzlich benötigten Stellen zunächst befristet. Um den exakten Bedarf zu ermitteln, wird zum Projektende eine Evaluierung durchgeführt und dem Stadtrat ein Entscheidungsvorschlag vorgelegt werden, wie der fachliche Betrieb und das Management des dann realisierten neuen Intranets in die Linienorganisation überführt werden kann. Der dafür prognostizierte Personalaufwand wird den hier beschriebenen initialen Personalaufwand des Projektes aber nicht übersteigen. Die Befristungen werden für einen Zeitraum von vier Jahren, das heißt zwölf Monate über die Projektlaufzeit hinaus, beantragt, um den Übergang in den Linienbetrieb sicherzustellen, da in dieser Phase ein erhöhtes Aufwandsaufkommen zu erwarten ist.

Für ein zentrales Management (Projektteam) werden vor allem die fachliche Betreuung der Systeme sowie der fachliche Support zu leisten sein. Auch sind zentral die fachliche Systempflege, die Qualitätssicherung wie auch die strukturelle Informations- und Kommunikationsabwicklung zu gewährleisten. Die Hauptaufgaben sind dabei im Wesentlichen:

- Der fachliche, redaktionelle und technische First- und Second-Level-Support für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung während der Projektlaufzeit
- Zentrale Redaktionsaufgaben für stadtweite zentrale Informationsbereitstellung
- Fehlerbehebung bei Problemen, für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter keine Berechtigung haben
- Erfassen von weiteren Anforderungen (Zentrales Anforderungsmanagement) für Weiterentwicklung und modulare zusätzliche Neuentwicklungen
- Betreuung und Beratung der dezentralen Ansprechpartner in den Dienststellen
- Entwicklung, Betreuung, Steuerung und Umsetzung der einführungsbegleitenden Maßnahmen
- Zentrale Datenpflege und Qualitätssicherung, insbesondere in struktureller Hinsicht und inhaltlich, soweit es sich um stadtweite zentrale Information handelt, die verbindlichen Charakter haben.
- Fachliche Tests

Dabei steht im Fokus, dass ein Projektziel ist, diese Services zentral für alle Dienststellen zur Verfügung zu stellen. Dadurch sollen zum einen die Referate und Eigenbetriebe von Supportaufgaben entlastet werden. Zum anderen können diese Aufgaben, aufgrund der Spezialisierung, effektiver und effizienter erfüllt werden. Auch vor diesem Ziel wird keine spezifische Trennung der oben genannten Aufgaben vorgenommen und einzelnen Stellenprofilen zugeordnet. Vielmehr sollen diese Aufgaben in einem Team erfüllt werden, wobei jedes Teammitglied je nach aktuellem Bedarf eingesetzt wird und auch eine gegenseitige Vertretung stattfindet. Die Stellen sollten nach Möglichkeit vorwiegend durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besetzt werden, die bereits Kenntnisse und Erfahrungen in der Organisation und den Aufgaben der Stadtverwaltung vorweisen können.

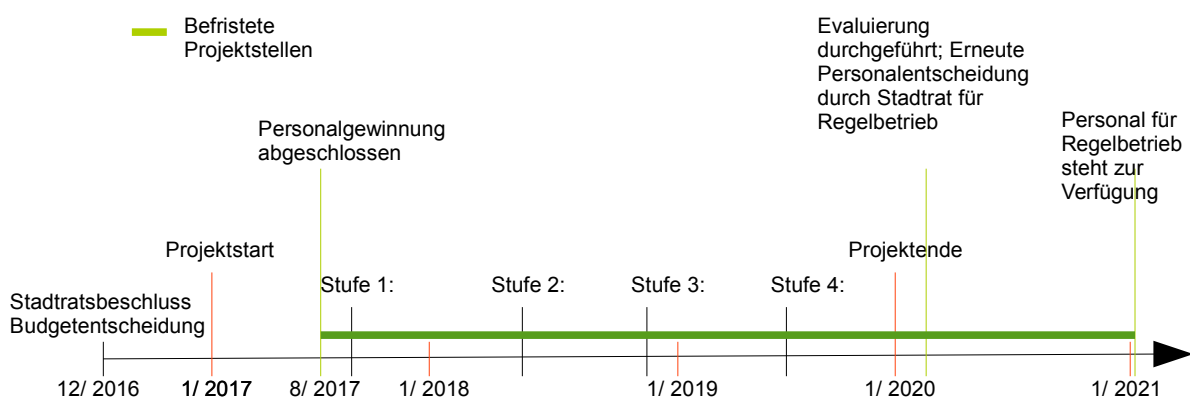


Abbildung 3: Zeitschiene – Personalbedarf

Bedarfsplanung:

Für die Bedarfsplanung der benötigten zusätzlichen Personalressourcen wurden zunächst die Kennzahlen des derzeitigen Intranets herangezogen. Da diese nur einen

Teil des zukünftigen Funktionsumfangs abdecken, wurden die Werte, basierend auf Vergleichswerten bei Unternehmen und anderen Institutionen, hochgerechnet. Auch wurden Erfahrungswerte aus dem Bereich der städtischen Internetredaktion (muenchen.de) herangezogen.

Derzeit sind im bestehenden Intranet zirka 25.000 Informationsseiten und rund 60.000 Dokumente live gestellt. Pro Tag werden davon zirka 150 Informationsseiten oder Dokumente geändert oder ergänzt. Diese redaktionellen Tätigkeiten werden derzeit von 435 Intranetredakteuren durchgeführt. Da diese nicht Vollzeit, sondern mit unterschiedlichen Zeitäquivalenten für diese Tätigkeiten eingesetzt werden, wird für die Bedarfsplanung nur ein durchschnittlicher Zeitanteil von 0,1 VZÄ angesetzt. Der sich daraus ergebende rechnerische Aufwand beträgt rund 44 VZÄ für die gesamte Stadtverwaltung. Unter Beachtung des steigenden Informationsbedarfs und der Notwendigkeit eines umfassenden Wissensmanagements, wie auch in der externen Begutachtung der IT gefordert, muss dieser Wert, würden die Prozesse identisch zu heute fortgeführt, mittelfristig um zirka 50 Prozent höher angesetzt werden (Stand heute also 65 VZÄ). Der Management- und Supportaufwand ist dabei, den üblichen Standards entsprechend, pauschal mit 20 Prozent anzusetzen, was 13 VZÄ entsprechen würde.

Erfahrungswerte von Unternehmen und anderer Institutionen, wie zum Beispiel der AOK-Bayern, zeigen, dass sich allein durch ein modernes, weitgehend intuitiv bedienbares System der zu erwartende, steigende Gesamtaufwand deutlich senken lässt. Die inzwischen signifikant erhöhten Arbeitsaufwände lassen sich somit künftig von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch das neue Intranet leichter bewältigen. Dadurch wird die ansonsten zu erwartende Aufwands- und damit verbundene Kostensteigerung vermieden.

In gleicher Weise wird auch der Support- und Managementaufwand reduziert. Während mit der derzeitigen dezentralen Struktur der Management- und Supportaufwand 13 VZÄ benötigen würden, ist dieser durch eine zentrale Servicestelle mit gut vier VZÄ zu bewältigen. Diese können auch wesentlich effizienter eingesetzt werden. Personen, die zu 100 Prozent im Intranetmanagement tätig sind, arbeiten wesentlich effizienter als solche, die nur zu zehn Prozent in diesem Bereich tätig sind. Auch trägt eine höhere und vor allem einheitliche interdisziplinäre Qualifikation zu einer effizienteren Arbeitsweise bei. Aufgrund der tatsächlichen dargestellten fachlichen Notwendigkeit der Maßnahme ist die wirtschaftliche Betrachtung in Relation zu dieser zu setzen, zumal – zumindest rechnerisch aus gesamtstädtischer Sicht betrachtet – diese mindestens aufwandsneutral ist.

Ausgehend von dieser Bedarfsermittlung ergeben sich für ein ausschließlich zentrales Intranetmanagement folgende, aufgabenbezogene Aufwände:

Für den fachlichen, redaktionellen First- und Second-Level-Support und Tests werden entsprechend der Erfahrungen bei der muenchen.de-Redaktion 1,5 VZÄ veranschlagt.

Für die redaktionelle Fehlerbehebung, Redaktionstätigkeiten und zentrale Datenpflege sowie Tests sind 2,3 VZÄ veranschlagt.

Für das zentrale Anforderungsmanagement werden 0,4 VZÄ veranschlagt. Dabei werden die dezentralen Stellen und DIKAs entlastet, da das Anforderungsmanagement direkt bei dieser zentralen Stelle erfolgt.

Die Betreuung und Beratung der dezentralen Ansprechpartner in den Dienststellen, wie auch die Entwicklung, Betreuung, Steuerung und Umsetzung der einföhrungsbegleitenden Maßnahmen werden auch von der Teilprojektleitung „Fachliche Struktur, Intranetmanagement, Einföhrung“ sowie vom bestehenden Team „Veränderungsmanagement“ bei STRAC unterstützt, bzw. übernommen.

Somit besteht noch ein zusätzlicher projektbezogener Personalbedarf von 4,2 VZÄ.

Um 0,2 VZÄ des oben berechneten Bedarfs abzufangen, werden vom Direktorium HA III-STRAC bereits vorhandene Personalressourcen dem Projekt direkt zugeordnet. Zudem kann dadurch auch die Aufgabe „Einföhrung der verständlichen, einfachen, leichten Sprache auf dem städtischen Internetportal www.muenchen.de“, entsprechend der Beschlussvorlage „Informationen in „Leichter Sprache“ auf www.muenchen.de“, Nr. 14-20 / V 07095, vom 07.12.2016, umgesetzt werden.

Von IT@M sind für die Projektlaufzeit Personalaufwände anzusetzen. Diese entstehen durch die Unterstützung während der gesamten Projektlaufzeit durch einen Technical Requirement Engineer (TRE) bzw. Component Owner (CO) für das neue Intranet und den Aufbau der dafür notwendigen neuen Infrastruktur. Der TRE verantwortet dabei bei IT@M die Konzeption und Gestaltung der IT-Architektur, der CO die Erstellung der IT-Lösung. Nach Abschluss des Projekts sind die durch diese Aufwände entstehenden Kosten durch den Servicepreis abgedeckt.

Während der Einföhrungs- und Umstellungsphase werden Aufwände in den Referaten und Eigenbetrieben entstehen. So soll die im „Vorprojekt Redesign Intranet“ eingeföhrte und bewährte Organisationsstruktur durch sogenannte Themenbeauftragte in den Referaten und Eigenbetrieben beibehalten werden. Diese dienen als Ansprechpartner und Multiplikatoren, um referats- oder betriebsspezifische Besonderheiten in geeigneter Weise in das Projekt einbringen zu können. Hier wird aus den Erfahrungen des „Vorprojekt Redesign Intranet“ ein durchschnittlicher Aufwand von 20 Personentagen pro Referat oder Eigenbetrieb notwendig werden. Für die Entwicklung des neuen Systems ist kein zusätzliches Personal nötig.

Initialer zusätzlicher dezentraler Aufwand

Wie unter 3.2.1 erläutert, wird in den Referaten für die Umsetzung der Projekt-Stufe 1 ein Aufwand entstehen, für den dezentral keine Ressourcen zu Verfügung stehen. Dieser besteht vornehmlich für die Migration der für den täglichen Arbeitsprozess notwendigen Basisinformationen aus dem jetzigen Intranet. Der Lenkungskreis des „Vorprojekt Redesign Intranet“ hat sich dafür ausgesprochen, derartige Aufwände, die aus spezifisch fachlicher Sicht nicht vom zentralen Projektteam oder von den frei werdenden Kapazitäten der derzeitigen Intranetredaktionen abgefangen werden können, bei Bedarf zur Verfügung zu stellen. Dieser zeitlich auf ein bis drei Monate, im besonderen Einzelfall auf maximal sechs Monate begrenzte, zusätzliche Personalaufwand wird über die Rahmenverträge bei IT@M abgewickelt. Da der tatsächliche Bedarf in den einzelnen Dienststellen sehr unterschiedlich ausfallen wird, können die Referate einen begründeten Migrations-Bedarf beim Projekt anmelden. Dabei wird ein entsprechendes individuelles Vorgehen konzipiert, wie auch der dazu notwendige zusätzliche Ressourcenbedarf berechnet und die notwendigen Finanzmittel zur Verfügung gestellt. Der Gesamtbedarf wird dabei mit durchschnittlich drei Personenmonaten pro Referat veranschlagt. Diese Aufwandschätzung basiert auf der Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie dem Informationsumfang im derzeitigen Intranet.

Für den dauerhaften, normalen und technischen Betrieb des neuen Systems ist trotz erhöhter Qualitätsansprüche darüber hinaus kein weiteres Personal in den Referaten nötig. Die neue Plattform ist so konzipiert, dass sie sich mit den jetzt vorhandenen Ressourcen betreiben lässt.

3.9. Vollkosten (IT-Sicht)

	dauerhaft	einmalig	befristet	Kapitel
Vollkosten Planung und Erstellung		2.449.664 € in 2017 1.516.704 € in 2018 1.144.144 € in 2019 333.000 € in 2020	von 2017 bis 2020	3.8.
Davon Personalvollkosten				
bei STRAC		399.766 € in 2017 399.766 € in 2018 399.766 € in 2019 329.800 € in 2020	von 2017 bis 2020	3.8.
im allen Referaten und Eigenbetrieben zusammen		41.378 € in 2017 41.378 € in 2018 41.378 € in 2019	von 2017 bis 2019	3.8.
Davon Sachvollkosten				
Von STRAC an IT@M gem. Preisliste		391.200 € in 2017 179.800 € in 2018 179.800 € in 2019	von 2017 bis 2019	3.4.2
Von STRAC an Sonstige		1.617.320 € in 2017 895.760 € in 2018 523.200 € in 2019 3.200 € in 2020	von 2017 bis 2020	3.4.1 3.4.2
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente			4	

Alle Vollkosten, die sich auf den Projektzeitraum (Personalvollkosten 2017-2020; Sachvollkosten 2017-2019) beziehen, sind beim Direktorium als Projektbudget zu veranschlagen. Aufgrund der Vereinbarungen mit IT@M und den SWM werden alle Vereinbarungen und Verträge unmittelbar mit Direktorium-STRAC (Projekt) abgeschlossen. Entsprechendes gilt auch für Rechnungsstellung und Zahlungsströme. Eine vertragliche Vereinbarung zwischen IT@M und den SWM ist nicht vorgesehen.

3.9.1. Personalvollkosten

Die Personalvollkosten „Planung und Erstellung“ decken die Personalkosten, die für das Projekt notwendig werden, ab. Inbegriffen sind insbesondere Kosten für die Projektleitung und das Projektteam, wie unter 3.8. beschrieben.

Die Kosten bei Direktorium-STRAC umfassen die Kosten für bestehendes Personal, für die Aufgaben der Projektleitung und stellvertretenden Projektleitung sowie die Aufgaben des Projektteil 3 – „Fachliche Struktur, Intranetmanagement, Einführung“. Die Projektleitung ist mit einer durchschnittlichen Wertigkeit von A14 bei einem Aufwand von zirka 280 Personentage berechnet. Die stellvertretende Projektleitung sowie die Aufgaben des Projektteil 3 mit einer durchschnittlichen Wertigkeit von E13 bei einem Aufwand von zirka 190 Personentagen. Die Aufwände verteilen sich anteilig auf die gesamte Projektlaufzeit und sind nicht zahlungswirksam.

Für die unter 3.8. beschriebenen Aufgaben des benötigten Projektteams beträgt der Aufwand 3112 Personentage verteilt auf vier Jahre von 2017-2020, umfasst die Projektlaufzeit sowie die Überführung in die Linienorganisation. Die dazu veranschlagten vier Stellen sind mit einer Wertigkeit von E12 berechnet und auf die Dauer von vier Jahren befristet und sind als zahlungswirksame Kosten anzusetzen.

Für die lokale Projektunterstützung und dezentrale Abstimmung entstehen bei den Referaten und Eigenbetrieben Aufwände von zusammen 320 Personentage. Diese sind mit einer durchschnittlichen Wertigkeit von E11 berechnet.

Die Personalkosten bei IT@M entstehen durch die Unterstützung während der gesamten Projektlaufzeit durch einen TRE bzw. Component Owner für das neue Intranet und den Aufbau neuer Infrastruktur. Die höheren Kosten im Jahr 2017 entstehen dadurch, dass die Stelle im ersten Jahr extern besetzt wird.

Nach Abschluss des Projekts sind diese Personalkosten durch den Servicepreis gemäß Preisbildungsmodell von IT@M abgedeckt.

3.9.2. Sachvollkosten

Die Sachvollkosten umfassen sämtliche Sachkosten, die für das Projekt notwendig werden. Diese werden im Zuge des dargestellten Umsetzungsmodells bis auf den auf IT@M entfallenden Anteil von den SWM geliefert. Der Lieferumfang umfasst dabei ein mangelfreies Produkt, das in der Systemumgebung von IT@M installiert werden kann. Daher sind inkludierte Beratungs-, Abstimmung- oder ähnliche Personalkosten nicht vom Produkt zu trennen und sind daher als Sachkosten einer geschuldeten Werkleistung anzusetzen.

Bei den ermittelten Sachkosten handelt es sich um eine qualifizierte Kostenberechnung. Die dargestellten Beträge sind Bruttobeträge. Auch wurden während der dreijährigen Projektlaufzeit mögliche entstehende Mehrkosten bereits kalkuliert.

Als Grundlage zur Kostenermittlung wurden folgende Kriterien herangezogen:

- Erfüllen der funktionalen Anforderungen, entsprechend des Fachkonzepts
- Bekanntheit am Markt (Leader bei Gartners Magic Quadrant, Fachzeitschriften)
- Technologiestrategie der Landeshauptstadt München
- Wirtschaftliche Gesichtspunkte (Produkte, wie zum Beispiel JIVEn, wurden nicht berücksichtigt, da allein die Lizenzkosten bei über 2,5 Millionen Euro p.a. liegen würden)

Entsprechend dieser Kriterien wurden 24 mögliche Produkte betrachtet und daraus drei für die qualifizierte Kostenberechnung nach oben genannten Kriterien herangezogen. Diese Auswahl wurde gemeinsam von IT@M, Direktorium-STRAC und den SMW durchgeführt. Alle im Fachkonzept spezifizierten Anforderungen wurden dabei mittels einer Bewertungsmatrix hinsichtlich des Aufwands für diese drei Produkte bewertet. Die Abweichungen des Gesamtaufwands der einzelnen Produkte lagen dabei im Bereich von rund fünf Prozent. Für die Budgetberechnung wurde daher der Mittelwert aus den drei Ergebnissen herangezogen. Kalkulierbare Preissteigerungen während der dreijährigen Projektlaufzeit sowie eine Pauschale von zehn Prozent für unvorhergesehene Anforderungen sind bereits kalkuliert.

In 2017 fallen bei IT@M 31.000 Euro einmalig für den Betrieb der notwendigen Server an. Diese decken den Betrieb und die Hardwarekosten bis zur ersten Produktivsetzung. Ab diesem Zeitpunkt, im September 2017, sind diese Serverkosten mit dem Servicepreis abgedeckt.

In den Sachvollkosten sind ebenfalls die personalbezogenen Sachkosten für die vier einzurichtenden Stellen (4 VZÄ) im Direktorium i. H. v. 12.680 € für 2017, für 2018 i. H. v. 3.200 €, für 2019 i. H. v. 3.200 € und für 2020 i. H. v. 3.200 € enthalten.

Der unter 3.8 dargestellte initiale zusätzliche Migrationsaufwand in den elf Referaten, die mittels externen Personals erbracht werden können, ist mit 262.640 Euro in 2017 und 112.560 Euro in 2018 veranschlagt.

	dauerhaft	einmalig	befristet	Kapitel
Summe Vollkosten Betrieb	972.081 € ab 2020		166.600 € in 2017 499.800 € in 2018 499.800 € in 2019	3.4.2
Davon Personalvollkosten				
bei STRAC	22.281 € ab 2020			3.4.3
Davon Sachvollkosten				
Von STRAC an IT@M gem. Preisliste	499.800 ab 2020		166.600 € in 2017 499.800 € in 2018 499.800 € in 2019	3.4.2
Von STRAC an Sonstige	450.000 € ab 2020			3.4.1
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente				

Die Vollkosten für den Betrieb setzen sich aus drei Aufwandsblöcken zusammen und stellen die Betriebs- und Systempflegeaufwände für einen Zeitraum von fünf Jahren dar (nach Projektabschluss: 01.01.2020 - 31.12.2024):

- Betrieb der Public-Umgebung bei IT@M

- Betrieb der Entwicklungs-, Test- und Konsolidierungsumgebung bei den SWM
- Kosten für Systempflege und Weiterentwicklung

Betrieb der Public-Umgebung bei IT@M

Als mittelfristig gültige Betriebskosten (IT@M) für die zukünftige Fachanwendung kommen die Preise von IT@M gemäß Preisbildungsmodell für die jeweilige Kategorie zur Anwendung. Diese Preise stellen Pauschalpreise für bestimmte Klassen von Fachanwendungen dar. Die Betriebskosten bei IT@M entsprechen dem derzeitigen Preisbildungsmodell Kategorie C. Die kalkulierten Aufwände, werden im Zuge des vorgeschlagenen Evaluierungsbeschlusses in 2020 einer Überprüfung unterzogen.

Betrieb der Entwicklungs-, Test- und Konsolidierungsumgebung bei den SWM

Dieser Kostenblock umfasst jährlich möglicherweise anfallende Hersteller-Lizenzkosten sowie den Betrieb der Entwicklungs-, Test- und Konsolidierungsumgebung und ist mit 327.000 Euro p.a. veranschlagt.

Entwicklungs-, Test- und Konsolidierungsumgebung

Aufwände für die Systemweiterentwicklung und Produktpflege betragen 123.000 Euro p.a.

3.10. Nutzen (IT-Sicht)

	dauerhaft	einmalig	befristet	Kapitel
Erlöse und Einsparungen				
Erlöse (zw.)				
Einsparung durch Ablöse des Alt-systems (zw., n.zw.)	1.496.700 € ab 2020			
Sonstige Einsparungen innerhalb der IT (zw., n.zw.)				
Sonstige Einsparungen innerhalb des durch die IT-unterstützten Bereichs / Fachprozesses (zw., n.zw.)				

Mit Projektende wird, wie beschrieben, das derzeit betriebene Intranet vollständig abgelöst sein und somit ab 2020 nicht mehr benötigt. Die dafür derzeit anfallenden Kosten, entsprechend dem Preisbildungsmodell von IT@M der Kategorie B, entfallen somit ab diesem Zeitpunkt.

Durch das neue Intranet ist, wie unter 3.8. ausgeführt, eine verminderte Kostensteigerung zu erwarten. Daneben ist auch, wie unter 3.1 beschrieben, zu erwarten, dass es durch deutlich verbesserte Kommunikations- und Wissenstransfer-

Möglichkeiten, wie sie in der externen Begutachtung der IT gefordert werden, zu effizienteren Verwaltungsabläufen und somit ebenfalls zu einer Stück-Aufwandsminderung in den Referaten und Eigenbetrieben kommt.

4. Darstellung der Kosten und der Finanzierung

4.1. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit

	dauerhaft	einmalig	befristet
Summe zahlungswirksame Kosten	949.800,-- ab 2021		2.504.920,-- in 2017 1.905.160,-- in 2018 1.532.600,-- in 2019 1.282.800,-- in 2020
davon:			
Personalauszahlungen (Zeile 9)*			329.800,-- von 2017 bis 2020
Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen (Zeile 11)**	949.800,-- ab 2021		2.175.120,-- in 2017 1.575.360,-- in 2018 1.202.800,-- in 2019 953.000,-- in 2020
Transferauszahlungen (Zeile 12)			
Sonstige Auszahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit (Zeile 13)			
Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen (Zeile 14)			
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente			4

4.2. Zahlungswirksamer Nutzen im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit

	dauerhaft	einmalig	befristet
Einsparungen			
Summe Einsparungen von zahlungswirksamen Kosten	1.496.700,-- ab 2020		
davon:			
Personalauszahlungen (Zeile 9)			
Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen (Zeile 11)	1.496.700,-- ab 2020		
Transferauszahlungen (Zeile 12)			
Sonstige Auszahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit (Zeile 13)			
Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen (Zeile 14)			
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente			

Der zahlungswirksame Nutzen entsteht durch die Einstellung des Betriebs des derzeitigen Intranet, welches aufgrund technologischer und organisatorischer Gründe mit dem Preisbildungsmodell von IT@M der Kategorie B betrieben werden muss.

4.3. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der Investitionstätigkeit

Dieses Kapitel entfällt, da keine Investitionstätigkeiten vorliegen.

4.4. Zahlungswirksamer Nutzen im Bereich der Investitionstätigkeit

Dieses Kapitel entfällt, da keine Investitionstätigkeiten vorliegen.

4.5. Feststellung der Wirtschaftlichkeit

4.5.1. Ergebnisse Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Die Erstellung der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung erfolgt mit dem WiBe Tool.

Kapitalwert:	-4.181.092 €
Kapitalwert haushaltswirksam	-3.763.184 €
Kapitalwert nicht haushaltswirksam	-417.908 €

Dringlichkeitskriterien	51
Qualitativ-strategische Kriterien	88
Externe Effekte	75

Gesamtscore 6,37

Muss-Kriterium erfüllt: ja nein

4.5.2. Erläuterung der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung (WiBe) geht von einem achtjährigen Betrachtungszeitraum für die Nutzungsdauer aus. Davon sind drei Jahre dem Projektzeitraum und weitere fünf Jahre dem dauerhaften Betrieb zuzurechnen. Der Betrieb ist dabei unbefristet über diesen Betrachtungszeitraum hinaus zu gewährleisten.

Es wurden sowohl monetäre als auch nicht-monetäre Nutzenaspekte bewertet.

4.5.2.1. Monetäre Wirtschaftlichkeit

Die monetären Effekte ergeben sich primär aus der dauerhaften Minderung der zahlungswirksamen Betriebskosten ab 2021 in Höhe von 546.900 Euro p.a (213.900 Euro in 2020), bezogen auf den Betriebsaufwand für das derzeit, seit 2001 betriebene Intranetsystem. Diese Betriebskostenminderung besteht auch über den Zeitraum der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung (bis 2024) hinaus. Dieser positive Effekt beruht primär auf der gemeinsam mit IT@M entwickelten, zukünftigen, innovativen Umsetzungs- und Betriebsstrategie, wie unter 3.4.1 und 3.4.2 beschrieben. Auch kommt der Umstand zum Tragen, dass durch den entwickelten strukturellen Neuaufbau des neuen Intranet, die derzeit aus technischen und organisatorischen Gründen noch notwendige

Betreuung des sogenannten Basisangebots bei IT@M, mit Außerbetriebstellung des alten Intranet-Systems ab 2020, nicht mehr benötigt wird.

Zusätzlich ist auch die bereits unter 3.8. beschriebene, zu erwartende Aufwands- und damit verbundene Kostensteigerung einzubeziehen. Diese wurde für die monetäre Betrachtung hier rechnerisch allerdings noch berücksichtigt. Allein aber durch den effektiveren Einsatz zentraler Ressourcen für Support- und Managementaufwand wird es – wie in 3.8. erläutert – möglich, den zukünftig, höheren notwendigen Personaleinsatz auf rund ein Drittel des tatsächlich sonst notwendigen Bedarfs zu drücken. Gleiches kann natürlich nicht nur für den Support- und Managementaufwand angenommen werden, was sich aber aufgrund der dezentralen Ressourcenverantwortung derzeit nicht exakt bewerten lässt. Daher wurde zum jetzigen Zeitpunkt darauf verzichtet, diese, auf Prognosen basierende Effekte rechnerisch in die monetäre Wirtschaftlichkeitsbetrachtung einzubeziehen. Daher wird deren Bewertung im vorgeschlagenen Evaluierungsbeschluss zum Projektabschluss umfassend berücksichtigt werden, zumal zu diesem Zeitpunkt dann auch fundierte Daten vorliegen werden.

4.5.2.2.Nicht-monetäre Wirtschaftlichkeit

Dringlichkeitskriterien

Für das bisher im Einsatz befindliche System ist eine Ersatzbeschaffung dringend geboten, da der Lieferant und somit auch der Support seit geraumer Zeit praktisch nicht mehr existent ist. Darüber hinaus entspricht das System nicht mehr dem technologischen Standard. Diese Umstände führen zu einer dringlichen Bewertung der Kriterien:

- Unterstützungs-Kontinuität des Altsystems
- Skalierbarkeit des Altsystems
- Engpässe bei Systemwartung
- Erweiterbarkeit des Systems
- Bedienbarkeit des Systems

Weniger dringlich sind dagegen die Kriterien, die sich auf gesetzliche Vorgaben oder Datenschutz und Erfüllung von Auflagen beziehen.

Qualitativ-strategische Kriterien

Kriterien, die sich auf die Verbesserung der Aufgabenerfüllung oder die Beschleunigung von Abläufen und Entscheidungsprozessen beziehen, sind hier vergleichsweise hoch zu bewerten, da das primäre Vorhabensziel gerade die Optimierung dieser Prozesse ist. Diese Umstände führen zu einer hohen Bewertung der Kriterien:

- Einpassung in die IT-Architektur der LHM insgesamt
- Plattform- / Herstellerunabhängigkeit
- Einheitliches Verwaltungshandeln
- Informationsbereitstellung für Entscheidungsträger und Controlling
- Unterstützung des Entscheidungsprozesses / Führungsvorganges

- Attraktivität der Arbeitsbedingungen

Externe Effekte

Ein Intranet hat aus der Stadtperspektive keine "externen Kunden", daher wurde hier der Kundenbegriff auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Führungskräfte und Dienststellen der Landeshauptstadt München angewendet. Die Notwendigkeit und Dringlichkeit einer grundsätzlichen Anpassung und Neuentwicklung wurde umfassend durch die durchgeführte Mitarbeiterbeteiligung zur Anforderungserhebung dokumentiert. Somit beruht diese Qualifizierung unmittelbar auf den Kundenanforderungen.

4.6. Finanzierung

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

Finanzierungsbeschluss

Über die Finanzierung muss sofort entschieden werden.

Die zusätzlich benötigten Auszahlungsmittel werden genehmigt und in den Haushaltsplan 2017 sowie in die Haushaltsplanaufstellung der Folgejahre aufgenommen.

5. Datenschutz / Datensicherheit / IT-Sicherheit

Im Rahmen des IKT-Vorhabens wird die Konformität zur Designvorgabe IT-Sicherheit sichergestellt.

Es wird das generelle Regelwerk der IT-Sicherheit der Landeshauptstadt München eingehalten.

Im Rahmen des IKT-Vorhabens wird die Konformität zur Designvorgabe Datenschutz sichergestellt.

Wie bereits im jetzigen Intranet werden Daten im Sinne des Bundesdatenschutzgesetzes und anderer einschlägiger Datenschutzbestimmungen nur nach Maßgabe der jeweils einschlägig gesetzlichen Bestimmungen verarbeitet und genutzt. Zur Gewährleistung der Sicherheit und Vertraulichkeit der Daten, die dem Datenschutz unterliegen, wird der Betreiber des Systems die erforderlichen technischen und organisatorischen Maßnahmen treffen und aufrechterhalten. Der örtliche Datenschutzbeauftragte ist in das Vorhaben eingebunden und wird weiterhin insbesondere für das Speichern von personenbezogenen Daten gemäß DS-GAM beteiligt.

6. Lenkungskreis Projekt „Vorprojekt Redesign Intranet“

Der Lenkungskreis des Projekts „Planung der Umsetzung eines neuen Intranets für die Landeshauptstadt München (Vorprojekt Redesign Intranet)“ hat unter der Maßgabe der

Das Kommunalreferat, das Kreisverwaltungsreferat, das Kulturreferat, das Referat für Bildung und Sport sowie das Referat für Stadtplanung und Bauordnung haben der Vorlage mit Hinweis auf die Option der Berücksichtigung des unter 3.8 dargestellten initialen zusätzlichen Migrationsaufwands, zugestimmt.

Das Sozialreferat begrüßt die Beschlussvorlage. Die Anmerkungen des Sozialreferates werden zur Kenntnis genommen.

Der Abfallwirtschaftsbetrieb München, die Münchner Stadtentwässerung und die Markthallen München stimmen der Vorlage zu. Die Kammerspiele und das Revisionsamt melden Fehlanzeige.

Das Referat für Gesundheit und Umwelt hat der Vorlage zugestimmt und bittet um folgende Ergänzung zu Ziffer 3.2. „Organisatorisch“:
„Einweisungen für Interessierte können zum Beispiel stadtweit oder zentral für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter organisiert werden, oder durch Schulungen von Multiplikatoren aus den einzelnen Referaten und Dienststellen, die dann ihrerseits hausintern Einweisungen anbieten.“

it@M hat der Vorlage zugestimmt und bittet um folgenden Hinweis:
„Der Stadtrat hat im Dezember 2013 ein Preisbildungsmodell für IT@M für die Jahre 2015-2017 genehmigt. Ab 2018 ist die Einführung eines „Preisbildungsmodell 2.0“ seitens IT@M geplant. Dies kann zu Preisänderungen ab 2018 führen.“

Anhörung des Bezirksausschusses

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

Der Verwaltungsbeirätin der Hauptabteilung III des Direktoriums, IT-Strategie und IT-Steuerung/IT-Controlling (STRAC), Frau Stadträtin Bettina Messinger, ist ein Abdruck der Sitzungsvorlage zugeleitet worden.

II. Antrag des Referenten

1. Vom Vortrag des Referenten wird Kenntnis genommen.
2. Der Stadtrat stimmt der Umsetzung des ITK-Vorhabens STRAC_ITV_0026 zu.
3. Das Direktorium wird beauftragt, die befristet erforderlichen Haushaltsmittel für 2017 i. H. v. 2.175.120 €
für 2018 i. H. v. 1.575.360 €
für 2019 i. H. v. 1.202.800 €
für 2020 i. H. v. 953.000 €
im Rahmen Haushaltsplanaufstellung 2017 bzw. der jährlichen Haushaltsplanaufstellung beim Produkt 513014009 IT Governance anzumelden.

Das Produktkostenbudget erhöht sich um 5.906.280 €, davon sind 5.906.280 € zahlungswirksam (Produktauszahlungsbudget).

4. Das Direktorium wird beauftragt, ab 2021 die dauerhaft erforderlichen Haushaltsmittel i.H.v. 949.800 € im Rahmen der jährlichen Haushaltsplanaufstellung beim Produkt 513014009 IT Governance anzumelden. Das Produktkostenbudget erhöht sich um 949.800 €, davon sind 949.800 € zahlungswirksam.
5. Das Direktorium wird beauftragt, die befristet erforderlichen Haushaltsmittel in Höhe von jährlich bis zu 329.800 € (4 x 82.450 €) entsprechend der tatsächlichen Besetzung der Stelle, in das Personalausgabenbudget des Direktoriums, beim Produkt 513014009 IT Governance anzumelden.

Das Direktorium wird – wie in Ziffer 3.8. ausgeführt – beauftragt, die Einrichtung von 4 Stellen (4 VZÄ) für die Projektmitarbeit, befristet bis zum 31.12.2020, im Direktorium, bei der Hauptabteilung III (STRAC), sowie die Stellenbesetzung beim Personal- und Organisationsreferat zu veranlassen.

Im Ergebnishaushalt entsteht bei der Besetzung mit Beamten/-innen zusätzlich zu den Personalauszahlungen noch ein Aufwand für Pensions- und Beihilferückstellungen in Höhe von etwa 131.920 € (4 x 40% des Jahresmittelbetrages).

6. Das Direktorium wird beauftragt, bis zum 30.06.2020 dem Stadtrat eine Beschlussvorlage zur Evaluierung der Umsetzung mit einem Personal- und Stellenkonzept für ein dauerhaftes, zentrales Intranet-Management zur Entscheidung vorzulegen.
7. Dieser Beschluss unterliegt der Beschlussvollzugskontrolle.

III. Beschluss

nach Antrag.

Über den Beratungsgegenstand wird durch die Vollversammlung des Stadtrates endgültig beschlossen.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

Bürgermeister/in
ea. Stadtrat / ea. Stadträtin

Dieter Reiter
Oberbürgermeister

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

an das Direktorium - Dokumentationsstelle
an die Stadtkämmerei
an das Revisionsamt

z. K.

V. Wv. - D-III (STRAC)

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

2. **An das Direktorium – GL**
An das Direktorium - it@M
An das Baureferat – RG
An das Baureferat - Münchner Stadtentwässerung
An die Stadtkämmerei – GL
An die Stadtkämmerei – HA II
An das Kommunalreferat- GL
An das Kommunalreferat - Abfallwirtschaftsbetrieb München
An das Kreisverwaltungsreferat- GL
An das Kulturreferat- GL
An das Personal- und Organisationsreferat- GL
An das Personal- und Organisationsreferat – P-3.2
An das Referat für Arbeit und Wirtschaft- GL
An das Referat für Bildung und Sport- GL
An das Referat für Gesundheit und Umwelt- S
An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung- SG
An das Sozialreferat- S-Z
An den Gesamtpersonalrat

z. K.

Am