

IT-Vorhaben "Einführung einer standardisierten IT-Lösung für das Kompetenzmanagement der Landeshauptstadt München"

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 16482

1 Anlage

- Stellungnahmen

Beschluss des IT-Ausschusses vom 20.11.2019 (VB)

Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis

I. Vortrag des Referenten.....	2
1. IST-Zustand.....	2
1.1. Beschreibung der Fachaufgabe.....	2
1.2. Bisherige Projektergebnisse.....	3
1.3. Aktueller Projektstand.....	4
2. Analyse des IST-Zustandes.....	4
3. SOLL-Zustand und Entscheidungsvorschlag.....	4
3.1. Unterscheidung Talent-Management und Kompetenzmanagement.....	5
3.2. Ergebnisse Marktanalyse.....	5
3.3. Lösungsalternativen.....	6
3.4. Weiteres Vorgehen.....	6
3.5. Situation im privatwirtschaftlichen und öffentlichen Bereich.....	8
3.6. Entscheidungsvorschlag.....	8
3.7. Zeitplanung.....	8
3.8. Risiken.....	10
3.9. Vollkosten (IT-Sicht).....	11
3.10. Nutzen (IT-Sicht).....	12
3.11. Feststellung der Wirtschaftlichkeit.....	12
3.11.1. Ergebnisse der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.....	12
3.11.2. Erläuterung der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.....	12
4. Datenschutz / Datensicherheit / IT-Sicherheit.....	15
5. IT-Strategiekonformität.....	15
6. Sozialverträglichkeit.....	15
7. Zahlungswirksame Kosten und Nutzen.....	16
7.1. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit.....	16
8. Finanzierung.....	16
9. Beteiligungen und Stellungnahmen.....	16
II. Antrag des Referenten.....	17
III. Beschluss.....	17

I. Vortrag des Referenten

Zusammenfassung

Das IKT-Vorhaben "Münchner Kompetenzmanagement" (MKM) wird im IKT-Vorhabensplan unter der Nummer ITV_0004 geführt.

Im Jahr 2016 hat der Stadtrat das Personal- und Organisationsreferat mit der Einführung eines stadtweiten Kompetenzmanagements und der Umsetzung des IKT-Vorhabens „Münchner Kompetenzmanagement“ (MKM) beauftragt.

Im April diesen Jahres wurde das IT-Referat in Zusammenarbeit mit dem Personal- und Organisationsreferat grundsätzlich beauftragt, als IT-Lösung für das Projekt „Münchner Kompetenzmanagement“ eine Cloud-Lösung zu verwenden, die den IT-Sicherheits- und Datenschutzbestimmungen der Landeshauptstadt München gerecht wird.

Ziel dieses IT-Vorhabens ist es, eine standardisierte Talent-Management-Software als softwarebasierte Umsetzung des Kompetenzmanagements bei der Landeshauptstadt München auf Basis der bereits erhobenen Anforderungen zu beschaffen und einzuführen.

Die durchschnittliche jährliche Belastung des Teilhaushalts des RIT aus Entwicklung und Betrieb liegt zukünftig bei 2,19 Mio. € (zw.) jährlich (gem. WiBe-Betrachtungszeitraum von 10 Jahren).

Das Projekt hat einen negativen Kapitalwert. In der nicht-monetären Betrachtung ist es hinsichtlich der Dringlichkeits- und der Qualitätskriterien wirtschaftlich.

Die zahlungswirksamen Mittel für die Planung und Erstellung des IT-Vorhabens stehen beim IT-Referat zur Verfügung. Die Mittel für den Betrieb müssen mit der Beschlussvorlage (nichtöffentlicher Teil) beantragt werden.

1. IST-Zustand

1.1. Beschreibung der Fachaufgabe

Das Personal- und Organisationsreferat hat als Querschnittsreferat die Aufgabe, für die gesamte Stadtverwaltung qualifiziertes Personal im erforderlichen Umfang zu gewinnen und die bestehende Belegschaft gezielt weiter zu entwickeln und an die LHM zu binden, sowie dadurch vorhandene Potenziale optimal zu fördern und einzusetzen.

Es hat weiterhin die Aufgabe, gemeinsam mit allen Referaten und Eigenbetrieben, eine vorausschauende und zielorientierte Personalplanung zu betreiben, dies einmal mehr vor dem Hintergrund des demographischen Wandels und des daraus resultierenden Fachkräftemangels sowie der Konkurrenzsituation zu einer Vielzahl von Unternehmen am prosperierenden Wirtschaftsstandort München.

Daher hat der Stadtrat das Personal- und Organisationsreferat mit Beschluss der Vollversammlung (Nr. 14-20 / V 03776) vom 20.04.2016 mit der Einführung eines stadtweiten Kompetenzmanagements und der Umsetzung des IKT-Vorhabens „Münchner Kompetenzmanagement“ (MKM) beauftragt.

1.2. Bisherige Projektergebnisse

Nach weitestgehender Einrichtung und Besetzung der dafür notwendigen Stellen und dem Aufbau von Projektstrukturen und der Projektorganisation werden die Projekthalte seit Anfang 2017 planerisch und inhaltlich bearbeitet. Das Projekt ist in folgende 4 Teilprojekte (TP) gegliedert:

- TP 1: Stellen und Organisation
- TP 2: Konzepte und Vorlagen
- TP 3: Qualifikation und Entwicklungsplanung
- TP 4: IT und Prozessmodellierung

Im bisherigen Projektverlauf hat das TP 4 „IT und Prozessmodellierung“ gemeinsam mit den fachlichen Beteiligten und unter Beachtung der Vorgaben des Prozessmodells „IT-Service für die Landeshauptstadt München“ zunächst die wesentlichen fachlichen Prozesse des Kompetenzmanagements und der neuen Dienstlichen Beurteilung identifiziert, analysiert und optimiert.

Es wurde definiert, dass folgende Prozesse im Bereich Leistungsmanagement mit Hilfe eines IT-Systems unterstützt werden sollen:

Mitarbeitergespräch / Dienstliche Beurteilung:

- Dienstliche Beurteilung durchführen
- Clearingverfahren durchführen
- Beurteilungsbeitrag erstellen
- Leistungsbericht / Anlassbeurteilung erstellen
- Mitarbeitergespräch, inkl. Zielvereinbarungen durchführen
- Entwicklungsplan erstellen / pflegen (inkl. Personalentwicklungsmaßnahmenvorschlag)

Stellenanforderungen:

- Stelle Jobfunktion / Einzelfunktion zuordnen,
- Soll-Profil erstellen / anpassen

Qualifikationen:

- Bedarf neuer Qualifikationen ermitteln und zentralen Qualifikationskatalog pflegen
- (Zusatz-) Qualifikationen bei Bestandspersonal sowie bei Neueinstellungen erfassen

Mit Beschluss des IT-Ausschusses vom 03.04.2019 wurde das IT-Referat in Zusammenarbeit mit dem Personal- und Organisationsreferat beauftragt, als IT-Lösung für das Projekt „Münchner Kompetenzmanagement“ eine Cloud-Lösung zu verwenden, die den IT-Sicherheits- und Datenschutzbestimmungen der Landeshauptstadt München gerecht wird.

In dem Zusammenhang ist bereits folgendes erfolgt:

- IT-Sicherheit:
Schutzbedarfsfeststellung und Definition der möglichen IT-Sicherheitsmaßnahmen zu den Gefährdungsszenarien
- Datenschutz:
Durchführung einer initialen Datenschutzfolgenabschätzung mit Identifikation der möglichen Risiken sowie Definition der entsprechenden Schutzmaßnahmen

1.3. Aktueller Projektstand

Das Projekt befindet sich in der Phase der Anforderungsbearbeitung. Derzeit erfolgt

- die Erstellung der Systemspezifikation
- die technische Vorbereitung zur Einführung einer Cloud-Lösung
- die rechtliche Klärung für die Einführung einer Cloud-Lösung mit den Datenschutzbeauftragten des Personal- und Organisationsreferats und der LHM sowie Vertretern des Bayerischen Landesbeauftragten für den Datenschutz
- die Vorbereitungsarbeiten für eine Vergabe (Vergabeslot im November 2019)

in enger Abstimmung mit allen Beteiligten.

2. Analyse des IST-Zustandes

Hinsichtlich der Analyse des Ist-Zustandes hat sich grundsätzlich gegenüber den Ausführungen im Stadtratsbeschluss vom 13.04.2016 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 03776) nichts geändert.

Mit den derzeit vorliegenden Mitteln der Bürokommunikation sind die Ziele des Kompetenzmanagements bei der Landeshauptstadt München nicht zu erreichen.

Bereits die Pilotphase hat gezeigt, dass die zur Verfügung gestellten, selbstgestrickten Calc-Dokumente nicht als ausreichend bewertet wurden. Es muss ein hoher Aufwand betrieben werden, um die notwendigen Daten für die Personalplanung zu erhalten, da die Daten zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verstreut in verschiedenen IT-Systemen oder Calc-Listen liegen. Erheblicher Mehraufwand entsteht dadurch, dass die Daten händisch in mehreren IT-Systemen oder Calc-Listen von zentralen Stellen erfasst werden müssen.

An dieser Stelle ist ein nicht zu unterschätzender fachlicher Punkt hervorzuheben: Relevante (zusätzliche) Qualifikationen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind derzeit kaum bekannt, da sie von diesen nirgends angegeben werden können, d. h. die Stadtverwaltung kennt das Potenzial ihres Bestandspersonals kaum.

Das Projekt ist inhaltlich so weit fortgeschritten, dass im Herbst 2019 die Phase Beschaffung beginnen kann.

3. SOLL-Zustand und Entscheidungsvorschlag

Ziel der zweiten Stufe von MKM ist die Beschaffung einer Talent-Management-Software auf Basis der Cloud-Technologie und die softwarebasierte Umsetzung des Kompetenzmanagements. Die konkrete Umsetzung der Prozesse soll nah am Standard der IT-Lösung erfolgen.

Die neue Lösung muss auch eine Schnittstelle für den Stammdatenaustausch mit dem SAP HCM – System (paul@) bieten.

Der Geltungsbereich des Kompetenzmanagements umfasst alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Landeshauptstadt München, d. h. alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden zukünftig mit dem zu beschaffenden IT-System arbeiten.

Zu Beginn des übernächsten periodischen Beurteilungszeitraumes (ab 01.01.2025) sollen alle stadtweit zu erstellenden Beurteilungen nach dem neuen fachlichen Verfahren und mit einer umfassenden professionellen IT-Unterstützung durchgeführt werden. Die IT-Lösung kann dann von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der LHM (mit Ausnahme des Lehr- und Erziehungsdienstes) genutzt werden.

Es ist geplant, die derzeit im Einsatz befindlichen Eigenprogrammierungen zu den Themen Führungsdiallog, Mitarbeitergespräche und Prämiengespräche stillzulegen. Deren Funktionalitäten sollen sich im neuen IT-System wiederfinden.

3.1. Unterscheidung Talent-Management und Kompetenzmanagement

Talent-Management:

Talent-Management bezeichnet die Gesamtheit personalpolitischer Maßnahmen, um Beschäftigte zu gewinnen, zu fördern und langfristig zu binden. Es umfasst in der Regel folgende Themenbereiche:

- Personalgewinnung
- Leistungs- und Zielmanagement
- Lernen
- Nachfolge- und Entwicklungsmanagement
- Vergütung = leistungsbezogene Bezahlung

Kompetenzmanagement:

Kompetenzmanagement ist ein Teil des Talent-Managements. Es ist ein strategisches Personalentwicklungsinstrument, um einen Abgleich zwischen den heutigen und künftigen Aufgabenprofilen sowie den entsprechend erforderlichen Kompetenzen und Qualifikationen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu ermöglichen und weiter zu entwickeln. Kern des Kompetenzmanagements ist der „Soll-Ist-Abgleich“. Dabei wird der Ausprägungsgrad einer Kompetenz im Soll-Profil der Stelle und im Ist-Profil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter miteinander abgeglichen, um festzustellen, ob eine Übereinstimmung oder ein Delta vorliegt.

3.2. Ergebnisse Marktanalyse

Neben dem Ergebnis, dass die meisten Anbieter nur noch Cloud-Lösungen anbieten, hat die Marktanalyse im Jahr 2017 einen weiteren relevanten Punkt verdeutlicht:

Auf dem Markt werden modular aufgebaute cloudbasierte Komplettlösungen für alle Talent-Management-Themen angeboten. Es handelt sich dabei um eine integrierte Software-Suite, die neben den für das „Münchner Kompetenzmanagement“ relevanten Leistungsmanagement- (Performance-Management) und Nachfolge- und Entwicklungsmanagement (Succession Planning + Career Development) Modulen weitere Module aus dem Bereich Personalmanagement enthält. Diese sind:

- Personalgewinnung (Recruiting und Onboarding)
- Lernmanagement (Learning Management)
- Vergütung = leistungsbezogene Bezahlung (Compensation Management)

Die Beobachtung der Marktsituation erfolgte kontinuierlich.

Neben einer Lösung für das Projekt „Münchner Kompetenzmanagement“ werden im Personal- und Organisationsreferat weitere Lösungen rund um das Talent-Management gesucht. Insbesondere die Personalgewinnung sowie das Elektronische Lernen sollen verbessert bzw. ermöglicht werden.

Daher ist es vorgesehen, im Rahmen des Projekts „Münchner Kompetenzmanagement“ eine marktübliche Talent-Management-Suite zu mieten, die auch die Themen Personalgewinnung (Recruiting und Onboarding), Lernmanagement (Learning Management), Vergütung (Compensation Management) sowie Nachfolgeplanung (Succession Planning + Career Development) umfasst.

3.3. Lösungsalternativen

Im Rahmen der MBUC-Untersuchung wurden verschiedene Lösungsalternativen für die Umsetzung des Münchner Kompetenzmanagements betrachtet. Die Untersuchung wurde dem Stadtrat mit der Beschlussvorlage vom 03.04.2019 vorgestellt, im Ergebnis hat der Stadtrat das IT-Referat beauftragt, in Zusammenarbeit mit dem Personal- und Organisationsreferat grundsätzlich eine Cloud-Lösung als Lösungsalternative weiter zu verfolgen. Im anstehenden Vergabeverfahren schreibt das IT-Referat daher eine Standardlösung auf Basis der Cloud-Technologie aus.

Der Umfang der Leistungsbeschreibung zielt dabei nicht lediglich auf den engen Bereich des Kompetenzmanagements ab, sondern auf den weiteren Bereich des Talent-Managements.

Die angestrebte IT-Lösung wird im Rechenzentrum des Herstellers oder eines Partners des Herstellers betrieben.

Mit einer Talent-Management-Lösung kann für das Personal- und Organisationsreferat der Bogen weiter gespannt werden, als mit einer Einzellösung nur für das Kompetenzmanagement. Die Gründe hierfür werden im folgenden Kapitel erläutert.

3.4. Weiteres Vorgehen

Es ist geplant, die Module

- Leistungsmanagement und
- Nachfolge- und Entwicklungsmanagement als Teile des Leistungsmanagements

im Rahmen des Projekts „Münchner Kompetenzmanagement“ nach der Phase Beschaffung umzusetzen. Der Zeitplan ist in Kapitel 3.7 Zeitplanung dargestellt.

Die Umsetzung der weiteren Module gehört nicht in das IT-Projekt „Münchner Kompetenzmanagement“. In Absprache mit dem Gesamtpersonalrat und den Vertretern des Datenschutzes sollen die Themen

- Personalgewinnung und

- Lernmanagement, hier der derzeit von der „Learning Solution“ (SAP-ERP-HCM-LSO) abgedeckte Bereich Klassenraumtraining und Lehrgänge im Bereich Aus- und Fortbildung

zu einem späteren Zeitpunkt in weiteren IT-Vorhaben auf Grundlage einer detaillierten Planung umgesetzt werden. Bei diesen Umsetzungsprojekten werden sowohl der Gesamtpersonalrat als auch die Vertreter des Datenschutzes und der IT-Sicherheit beteiligt. Derzeit ist es nicht vorgesehen, den Bereich Vergütung (leistungsbezogene Bezahlung) in einem IT-Vorhaben umzusetzen, da hier zunächst eine fachliche Bearbeitung des Themas notwendig ist.

Was sind die Vorteile einer Talent-Management-Suite?

Mit einer Talent-Management-Suite ist es möglich, auf einer Plattform mehrere HR-Themen abzubilden, d. h. die HR-Administration kann im kompletten Lifecycle langfristig IT-gestützt erfolgen. Das Personal- und Organisationsreferat wird damit in die Lage versetzt, die Digitalisierung von Personal- und Organisationsprozessen zeitnah, flexibel und ressourcenschonend vorzubereiten. Für das Programm neoHR wird es möglich sein, auf dieser Vorbereitung aufzusetzen.

Einschränkungen bei den Arbeitsprozessen werden vermieden. Im Gegenteil: Es kann eine Vernetzung und Automatisierung der Arbeitsprozesse im Personal- und Organisationsreferat, aber auch in den Personalstellen der Referate erfolgen.

Talent-Management-Suiten sind erheblich wirtschaftlicher als Einzellösungen, die möglicherweise noch von verschiedenen Anbietern kommen und für die Schnittstellen konzipiert werden müssten.

Die mittel- bis langfristige notwendige Ablösung von im Einsatz befindlichen On-Premise-Lösungen¹, wie z. B. der „Learning Solution“ kann ressourcenschonender und



Abbildung 1: Aufbau Talent-Management-Suite

zügiger abgewickelt werden, da für die Themenbereiche Personalgewinnung und

¹On-Premise: Die Daten werden auf eigenen Servern gespeichert.

Lernmanagement zwar Umsetzungsprojekte durchgeführt werden müssen. Die meist langwierige Beschaffung eines IT-Systems entfällt jedoch. Daraus ergeben sich Synergien personeller und finanzieller Art.

Das Personal- und Organisationsreferat hat das Ziel, eine benutzerfreundliche, moderne und integrierte Lösung für alle Bereiche des Talent-Managements zu beschaffen, um damit die Chance zu haben, alle Bedarfe in diesem Bereich zukunftsicher abzudecken.

Mit der Einführung einer Talent-Management-Suite werden Weichen für die gesamte Digitalisierung des Personal- und Organisationsreferats bei der Landeshauptstadt München gestellt.

3.5. Situation im privatwirtschaftlichen und öffentlichen Bereich

Im Rahmen der Marktanalyse hat das Projekt im privatwirtschaftlichen Bereich verschiedene Firmen besucht, um sich über deren Softwareeinsatz im Bereich Leistungsmanagement / Talent-Management zu informieren. Beispielsweise hat die Firma BMW Module der Software Success Factors von SAP im Bereich Talent-Management im Einsatz.

Das Projekt hat sich auch bei anderen Kommunen über deren Erfahrungswerte in diesem Bereich informiert. Im öffentlichen Sektor gibt es bzgl. einer IT-Lösung im Kompetenzmanagementbereich keine Referenzkunden. Viele Kommunen haben ein Personalentwicklungskonzept sowie Kompetenzmodelle eingeführt, jedoch nicht IT-gestützt.

Die Landeshauptstadt München hat sich im Februar 2019 an einer bundesweiten interkommunalen Umfrage von der Stadt Augsburg zum Thema „Elektronisches Beurteilungswesen“ beteiligt. Als Ergebnis der Umfrage ist festzuhalten, dass das Beurteilungswesen als Teil des Leistungsmanagements in allen Städten, die sich an der Umfrage beteiligten, nicht softwarebasiert abläuft. In den meisten Städten wie Köln, Düsseldorf oder Nürnberg, werden Dokumentenvorlagen verwendet.

Die Landeshauptstadt München als größte kommunale Arbeitgeberin fungiert also bei der Einführung eines IT-gestützten zentralen Personalentwicklungsinstrumentes als Vorreiterin.

3.6. Entscheidungsvorschlag

Mit der Zustimmung zu dieser Beschlussvorlage werden das IT-Referat und das Personal- und Organisationsreferat beauftragt, im Rahmen des Projektes „Münchner Kompetenzmanagement“ eine Talent-Management-Software zu beschaffen.

Des Weiteren werden das IT-Referat und das Personal- und Organisationsreferat mit der Umsetzung (Transition) der IT-Lösung für das Kompetenzmanagement gemäß der dargestellten Projektplanung beauftragt.

3.7. Zeitplanung

Das Kompetenzmanagement soll in zwei Schritten mit zwei Teilbereichen eingeführt werden. Dem ersten Teilbereich gehören folgende Referate und Eigenbetriebe an: POR, KVR, KOM, PLAN, KULT, SGM, Münchner Kammerspiele, Revisionsamt und MHM.

Dem zweiten Teilbereich gehören alle weiteren Bereiche der Stadtverwaltung (BAU, DIR, RIT, RAW, RBS, RGU, SOZ, SKA, AWM, it@M, MSE und Mobilitätsreferat) an.

Bei der weiteren Planung für die Einführung des IT-Systems ist folgende fachliche Rahmenbedingung zu berücksichtigen: Die technische Einführung hängt - zumindest für den Teil der periodischen Dienstlichen Beurteilung - von den sogenannten „Beurteilungsjahren“ (= Jahre, in denen die zu beurteilenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre periodische Beurteilung erhalten) ab. Denn nur in einem „Beurteilungsjahr“ kann das IT-System die Dienstliche Beurteilung betreffend entsprechend eingeführt werden. Der Beurteilungszeitraum wurde ab dem 01.01.2019 dauerhaft auf die gesetzlich vorgeschriebenen 3 Jahre verkürzt. Dies bedeutet, dass, ausgehend vom „Beurteilungsjahr“ 2019, die Jahre 2022 und 2025 „Beurteilungsjahre“ darstellen und nur dann technisch der Teil „Dienstliche Beurteilung“ eingeführt werden kann.

Ausgehend davon, dass die Software Ende 2022 produktiv ist, sollen zunächst die Teile „Entwicklungsplan“ und „Mitarbeitergespräch“ für den Teilbereich 1 zur Verfügung stehen. Der Teil „Dienstliche Beurteilung“ soll dann für beide Teilbereiche im Jahr 2025 zur Verfügung stehen.

Auf dieser Basis hat das Projektteam die in folgender Übersicht dargestellte Planung für die anstehenden Phasen

- Beschaffung (4)
- Realisierung und Test (5)
- Abnahme (6)
- Einführung (7)

des IT-Teils des Projekts erarbeitet:

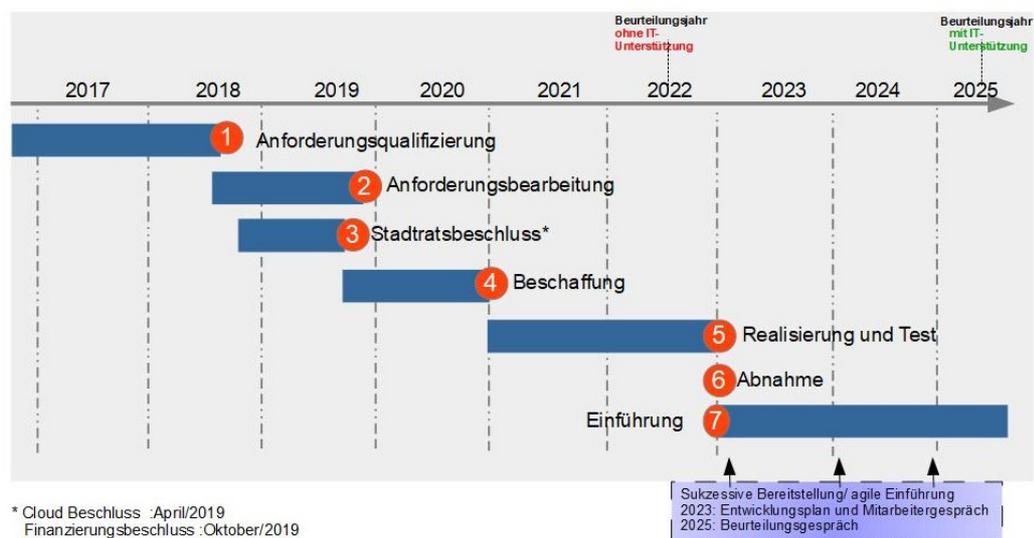


Abbildung 2: Planung der Umsetzung "Münchener Kompetenzmanagement"

11/2019: Start in das Vergabeverfahren

Vorbehaltlich der Zustimmung des Stadtrates zur Fortführung und Weiterfinanzierung des Projekts kann ab November 2019 das Vergabeverfahren starten. Bei einer Aus-

schreibung wird es sich aufgrund der Überschreitung des Schwellenwertes um eine europaweite Ausschreibung handeln. Aus der Erfahrung von vorherigen IT-Projekten ist mit einer Dauer von ca. 9 - 12 Monaten zu rechnen.

10/2020: Start in die Phase Realisierung und Test

Nach Abschluss der Vergabe, voraussichtlich ab Oktober 2020, wird mit der Umsetzung der IT-Lösung und den dazu erforderlichen Teilprozessen der Phase Realisierung und Test begonnen. In dieser Phase wird auch über die finale Gestaltung der Schnittstelle zu SAP HCM paul@ entschieden.

12/2022: Abnahme

Im Anschluss an die Phase Realisierung und Test erfolgt im Beurteilungsjahr 2022 die Abnahme der IT-Lösung.

01/2023: Phase Einführung

Nach derzeitigen Einschätzungen des Projekts wird ab Januar 2023 die Phase der Einführung beginnen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Einführungsphase 1 sollen den Entwicklungsplan und das Mitarbeitergespräch bereits mit IT-Unterstützung durchführen können. Für die Dienstkräfte ist der Produktivstart nach vorbereitender Dateneingabe für September 2023 geplant.

Ab dem Beurteilungsjahr 2025 soll die periodische Dienstliche Beurteilung und der Soll-Ist-Abgleich für alle zu beurteilenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit IT-Unterstützung möglich sein.

Die nicht beurteilungspflichtigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Einführungsphase 2 sollen den Entwicklungsplan und das Mitarbeitergespräch mit IT-Unterstützung durchführen können.

3.8. Risiken

Im Rahmen des Risikomanagements hat das Projektteam die möglichen Projektrisiken analysiert und erforderliche Maßnahmen zur Minimierung derselben erarbeitet.

Hervorzuheben sind in diesem Zusammenhang die Risiken durch den Einsatz der Cloud-Technologie, insbesondere in den Bereichen IT-Sicherheit und Datenschutz. Diese wurden im Beschluss vom 03.04.2019 bereits dargestellt.

Das IT-Referat schafft derzeit die Rahmenbedingungen, um die Risiken bzgl. der IT-Sicherheit zu minimieren und den Einsatz für die LHM sicher zu gestalten. Insbesondere sei hier auf den Stadtratsauftrag aus der Beschlussvorlage 14-20 / V 14953 verwiesen, bis Ende 2019 dem Stadtrat eine Sourcing- und Cloudstrategie vorzulegen. Die dafür notwendigen Abstimmungen sind für Herbst 2019 vorgesehen.

Das IT-Vorhaben MKM wird sich hinsichtlich der IT-Sicherheit und des Datenschutzes nach den zentralen Vorgaben dieser Sourcing und Cloud-Strategie richten.

Die vom Bayerischen Landesbeauftragten für den Datenschutz geforderte Datenschutzfolgenabschätzung vor dem Vergabeverfahren wurde im Rahmen des Projekts MKM erarbeitet und mit dem Bayerischen Landesbeauftragten für den Datenschutz abgestimmt. Eine Risikoanalyse wurde durchgeführt, dabei wurde das Schadenausmaß und die Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet. Weiterhin wurde geeignete Schutzmaßnahmen definiert, u. a. der Einsatz von Verschlüsselungstechniken.

In der geplanten Ausschreibung werden diese Maßnahmen als Anforderungen in die Vergabeunterlagen aufgenommen.

Nach der Vergabe wird ergänzend die Datenschutzfolgenabschätzung aktualisiert und die Umsetzung der Schutzmaßnahmen überprüft.

Die Einführung eines neuen IT-Systems hängt vom Beginn der Durchführung des Vergabeverfahrens ab. Hier wird davon ausgegangen, dass dieses im November 2019 beginnen kann, sofern der Stadtrat die Fortführung des IT-Vorhabens freigegeben bzw. die beantragten Mittel genehmigt hat.

Das Risikomanagement wird im gesamten Projektverlauf und später in der Betriebsphase bei jeder Änderung am IT-Verfahren fortgeführt.

3.9. Vollkosten (IT-Sicht)

Die Gesamtkosten ergeben sich aus der Addition der hier dargestellten Kosten mit der Darstellung der Kosten im nichtöffentlichen Teil dieser Beschlussvorlage.

	dauerhaft	einmalig	befristet
Vollkosten Planung und Erstellung	1.238.444 € insgesamt von 2020 bis 2024		
Davon Personalkosten			
im POR			

	dauerhaft	einmalig	befristet
Davon Sachvollkosten			
Von RIT an it@M gem. Preisliste		422.602 € in 2020 318.367 € in 2021 113.463 € in 2022 281.036 € in 2023 102.976 € in 2024	
Von RIT an Sonstige			
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente			

Personalkosten im Personal- und Organisationsreferat fallen an, werden hier aber nicht dargestellt, weil sie schon mit dem Beschluss aus dem Jahr 2016 3 VZÄ befristet bis zum 31.12.2021 für die Realisierung des IT-Teils des Kompetenzmanagement-Projekts genehmigt und dargestellt wurden (Stellen im GPAM-Bereich des POR).

Der Kostenplanung liegt das Preisblatt von it@M, Stand 12.04.2019 zugrunde. Die hier angegebenen 1.238.444 € sind Leistungen, die von it@M mit internem Personal zu erbringen sind und die mit einem Verrechnungssatz von 1.049 € pro Tag kalkuliert wurden.

Die Betriebskosten sind in der nichtöffentlichen Vorlage dargestellt.

3.10. Nutzen (IT-Sicht)

Hinsichtlich des Nutzens wird grundsätzlich auf die Ausführungen im Stadtratsbeschluss vom 13.04.2016 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 03776) verwiesen.

Bzgl. des Kompetenzmanagements wird der Eintritt eines Nutzens ab dem Jahr 2023 erwartet, wenn die Talent-Management-Suite für den Bereich Leistungsmanagement teilweise im Einsatz ist.

Durch die Stilllegung der kleineren Programme Führungsdialog, Mitarbeitergespräche und Prämiengespräche entfällt deren Pflege, so dass hier mit Ressourceneinsparungen i. H. v. 36.510 € p. a. (Servicekategorie E von it@M) ab 2025 zu rechnen ist (siehe dazu auch nichtöffentlichen Vorlage).

3.11. Feststellung der Wirtschaftlichkeit

3.11.1. Ergebnisse der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Die Erstellung der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung erfolgt mit dem WiBe Tool.

Kapitalwert:	-18,85 Mio. €
Kapitalwert haushaltswirksam	-18,85 Mio. €
Kapitalwert nicht haushaltswirksam	0 Mio. €
Dringlichkeitskriterien	51
Qualitativ-Strategische Kriterien	77
Externe Effekte	42
Gesamtscore	4,69
Muss-Kriterium erfüllt:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein

Die Investition ist insgesamt wirtschaftlich, die Wirtschaftlichkeit ergibt sich durch

- die Punktzahl bei den qualitativ-strategischen Kriterien,
- die Punktzahl beim Kriterium Dringlichkeit.

3.11.2. Erläuterung der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Der Betrachtungszeitraum der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung wurde auf 10 Jahre festgelegt, der voraussichtliche Lebenszyklus wird absehbar weit über diesen Zeitraum hinausgehen, da allein die Phase der Projekterstellung schon 9 Jahre beträgt. Es wurde der kalkulatorische Zinssatz von 2,75 % angesetzt.

3.11.2.1. Monetäre Wirtschaftlichkeit

Für das Personal- und Organisationsreferat sind die von der Software unterstützten Prozesse monetär nicht direkt bewertbar. Sie bilden die administrative Basis, um Kompetenzmanagement bei der Landeshauptstadt München überhaupt effektiv und effizient durchführen zu können.

Es liegen zum jetzigen Zeitpunkt kaum Erwartungen im Hinblick auf Einsparungen vor. Sobald das IT-System im Einsatz ist, könnte für die Führungskräfte, die primär das IT-System nutzen werden, eine Zeitersparnis z. B. bei der Durchführung der Dienstlichen Beurteilung vorliegen.

Hinweise darauf geben auch die Ergebnisse der Pilotphase: Bereits hier wurde der Zeitaufwand für die Führungskräfte beleuchtet. Es ließ sich ein Trend dahingehend ableiten, dass das neue Verfahren eher Zeit spart und diese Zeitersparnis durch eine adäquaten Software noch erhöht wird.

Mit einer beispielhaften Annahme, dass die IT-Unterstützung eine Zeitersparnis von 15 Minuten pro zu beurteilender Dienstkraft ermöglicht, können im Zeitraum von 10 Jahren bei drei Beurteilungsperioden 45 Minuten pro Dienstkraft eingespart werden. Bei ca. 15.000 zu Beurteilenden (nicht alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der LHM sind beurteilungspflichtig) wären dies 11.250 Stunden in 10 Jahren. Bei einer durchschnittlichen Einwertung einer Führungskraft in E 12 Stufe 4 (gem. Entgelttabelle TVöD VKA 2018 – 2019) könnte sich somit ein monetärer Nutzen in Höhe von ca. 317.876 € ergeben. Durch die Verkürzung des Beurteilungszeitraums müssen in dem betrachteten Zeitraum von 10 Jahren zwar 3 anstatt 2 Beurteilungen durchgeführt werden, trotzdem verringern sich durch die Nutzung eines IT-Systems mit zusätzlichen Funktionalitäten und standardisierten Prozessen die Bearbeitungsaufwände bei der Erstellung der Dienstlichen Beurteilung deutlich.

Die Investition hat einen negativen Kapitalwert in der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.

Der Kapitalwert enthält alle Kosten zur Beschaffung einer Talent-Management-Suite sowie für die zweite Phase der Umsetzung des Projekts „Münchener Kompetenzmanagement“.

3.11.2.2. Nicht-monetäre Wirtschaftlichkeit

Qualitativ-strategische Kriterien:

Hinsichtlich der qualitativ-strategischen Kriterien liegt das Projekt bei einem Wert von 77. Der Einsatz einer Talent-Management-Suite auf Basis der Cloud-Technologie – zunächst für den Bereich Kompetenzmanagement – hat Pilot-Charakter. Für Folgevorhaben im Personal- und Organisationsreferat, aber auch stadtweit, werden wichtige Erkenntnisse im Bereich IT-Sicherheit und Datenschutz bzgl. der Nutzung der für die LHM neuen Cloud-Lösung geliefert. Diese können zu Einsparungen in anderen Bereichen der LHM führen.

Einsparmöglichkeiten für das Personal- und Organisationsreferat sieht das Projekt durch die Beschaffung einer Talent-Management-Suite dahingehend, dass für die Bereiche Personalgewinnung und Lernmanagement die Software bereits zur Verfügung steht.

Hinsichtlich der Personalentwicklung wird erwartet, dass ein IT-System eine Qualitätsverbesserung bei der Aufgabenabwicklung mit sich bringt: Das damit eingeführte stadtweit standardisierte Vorgehen bei den Mitarbeitergesprächen, bei den stadtweiten Entwicklungsmaßnahmen und der Dienstlichen Beurteilung wird unterstützt. Es kommt zu einer organisatorischen und informationstechnischen Harmonisierung. Inhaltliche Vorgaben gelten einheitlich für alle Beschäftigten der LHM und stehen diesen in einem IT-System auch beispielsweise über ein interaktives Hilfesystem zur Verfügung.

Ein aktueller Zugriff auf gleich strukturierte, vollständige und aktuelle Daten wird möglich sein, so dass sich die Fehlerquote verringert. Beispielsweise soll der Zugriff auf bereichsspezifische und stadtweite Jobfamilien und Jobfunktionen für berechnete Anwenderinnen und Anwender zur Verfügung stehen. In diesen werden Stellen mit

vergleichbaren Aufgabenstellungen und Anforderungen zusammengefasst und so die erstmalige Erstellung und laufende Pflege von Soll-Profilen erleichtert.

Aber auch die Doppeleingabe von Daten in verschiedene Systeme sowie Medienbrüche, wie sie derzeit der Fall sind, werden vermieden.

Den zentralen wie auch den dezentralen Personalstellen werden nicht nur für das Kompetenzmanagement alle relevanten Informationen, z. B. für Auswertungen, medienbruchfrei und aktuell zur Verfügung stehen. Übergreifende Abläufe innerhalb des Personal- und Organisationsreferats, aber auch in und zwischen den anderen Referaten und Eigenbetrieben können vereinfacht und rationalisiert werden.

Mit der Einführung einer Talent-Management-Suite erhalten die Führungskräfte bzgl. des Kompetenzmanagements eine umfassende Unterstützung, um ihre Verantwortung in der Personalbeurteilung komfortabel, transparent und nachvollziehbar wahrnehmen zu können, zum anderen profitieren die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbst von benutzerfreundlichen Software und einer standardisierten und transparenten Personalentwicklung. Dies wiederum kann dazu beitragen, Bestandspersonal zu halten.

Da alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (außer der Lehr- und Erziehungsdienst) mit dem neuen IT-System arbeiten werden, kann dieses zu einer indirekten Qualifikationserweiterung beitragen, ein Effekt der mit Blick auf die Ziele der Digitalisierung zu nennen ist.

Dringlichkeit:

Hinsichtlich der Dringlichkeit liegt das Projekt bei einem Wert von 51. Eine adäquate IT-Unterstützung und Automatisierung aufgrund der aktuellen und absehbaren Personalgewinnungssituation und hohen Fluktuationsquoten zur Erfüllung von Pflichtaufgaben ist notwendig, um auf Dauer den ordnungsgemäßen Gang der Geschäfte zu gewährleisten (Art. 42 Abs. 1 GO). Zudem entstünde der Landeshauptstadt München ohne die dauerhafte Sicherstellung entsprechender IT-Unterstützung mittelfristig gerade durch den vorhersehbaren Personalmangel auch ein messbarer monetärer Schaden durch fehlendes bzw. nicht ausreichend qualifiziertes Personal, mangelnde Talentförderung sowie nicht ausgeschöpfte Motivations- und Bindungschancen in der Mitarbeiterschaft.

Externe Effekte:

Hinsichtlich der Externen Effekte liegt das Projekt bei einem Wert von 42. Die Talent-Management-Suite ist eine Chance für die LHM, besonders für die städtische Personalgewinnung, die sich in Konkurrenz um Arbeitskräfte dringender denn je positionieren muss. Einer aktuellen Prognose des Deutschen Städte- und Gemeindebunds (DstGB) zufolge, könnten in absehbarer Zeit deutschlandweit mehr als 800.000 Stellen in Kommunen unbesetzt sein. Die LHM kann mit dem Einsatz einer Talent-Management-Suite ihre Attraktivität als Arbeitgeberin steigern und ihr Image verbessern, indem sie sich z. B. gegenüber potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern, insbesondere Auszubildenden, als moderne und fortschrittliche Verwaltung mit zeitgemäßer IT präsentiert. Einer der größten Nachteile von Kommunen in Konkurrenz mit der freien Wirtschaft ist nämlich deren Image. Gerade bei jungen Menschen gelten diese, was Tätigkeitsfelder, Arbeitsumfeld und Karrierechancen angeht, nach wie vor als „langweilig, verschnarcht und bürokratisch“.

4. Datenschutz / Datensicherheit / IT-Sicherheit

Die Vertreterin des behördlichen Datenschutzbeauftragten und der örtliche Datenschutzbeauftragte sowie die Rechtsabteilung des POR sind im Rahmen des Projektverlaufes zur Klärung datenschutzrechtlicher und rechtlicher Belange eingebunden, da personenbezogene Daten verarbeitet und gespeichert werden.

Die Bestimmungen der Datenschutzgesetze, insbesondere der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO), und der städtischen Regelungen werden bei der Erarbeitung einer Lösung in den folgenden Phasen durch das Personal- und Organisationsreferat und den Beteiligten des IT-Vorhabens (inkl. it@M) eingehalten.

Das Projekt „Münchner Kompetenzmanagement“ wird gemäß den Vorgaben des Prozessmodells IT-Services der Landeshauptstadt München durchgeführt. Dies stellt das zentrale Modell für die Planung, die Umsetzung und den Betrieb von IT-Services dar. Es ist somit sichergestellt, dass bzgl. der IT-Sicherheit ein ständiger Austausch zwischen dem Projektteam und den Vertretern von it@M stattfindet.

Die Einhaltung der entsprechenden Regelwerke, der rechtlichen Rahmenbedingungen und die Durchführung des Risikomanagements IT-Sicherheit wird in der Designvorgabe IT-Sicherheit bestätigt.

5. IT-Strategiekonformität

Dieser Beschluss ist konform mit der stadtweiten IT-Strategie verfasst. Das IKT-Vorhaben wird gem. des jeweils aktuellen Prozessmodells „IT-Service für die Landeshauptstadt München“ dokumentierten Vorgaben durchgeführt. Die Abstimmung mit it@M, entsprechend dem Prozessmodell IT-Service und dem Zusammenspiel Facharchitekt-/in und IT-Architekt-/in, erfolgt ständig.

6. Sozialverträglichkeit

Der Gesamtpersonalrat ist als Mitglied des Lenkungskreises des Projekts aktiv in die Projektarbeit eingebunden.

In den weiteren Phasen des Projekts wird der GPR ebenfalls einbezogen.

Auch bei der Umsetzung der anderen Module der Talent-Management-Suite wird er beteiligt.

Zustimmung GPR liegt vor : ja nein

7. Zahlungswirksame Kosten und Nutzen

7.1. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit

Zahlungswirksame Kosten	dauerhaft	einmalig	befristet
Summe zahlungswirksame Kosten		1.238.444 € von 2020 bis 2024	
davon:			
Personalauszahlungen (Zeile 9)*			
Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen (Zeile 11)** davon Planung und Erstellung		422.602 € in 2020 318.367 € in 2021 113.463 € in 2022 281.036 € in 2023 102.976 € in 2024	
Transferauszahlungen (Zeile 12)			
Sonstige Auszahlungen aus lfd. Verwaltungstätigkeit (Zeile 13)			
Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen (Zeile 14)			
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente			

8. Finanzierung

Die Mittel zur Planung und Erstellung des IT-Vorhabens werden nicht mit dieser Beschlussvorlage beantragt, sondern aus dem vorhandenen Budget für IT-Vorhaben begeben, das sich aus der Übertragung der Mittel für IT-Vorhaben von den Referaten an das IT-Referat ergeben hat (Produkt-Nr. P42111540 Informations- und Telekommunikationsleistungen).

9. Beteiligungen und Stellungnahmen

Das Personal- und Organisationsreferat die Stadtkämmerei und der Gesamtpersonalrat haben der Beschlussvorlage zugestimmt. Die Stadtkämmerei weist darauf hin, dass die nach Inbetriebnahme bezifferbaren monetären Effekte bei der jährlichen Haushaltsplanaufstellung zu berücksichtigen sind. Die Stellungnahmen sind der Beschlussvorlage als Anlage beigefügt.

Anhörung des Bezirksausschusses

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

Korreferent und Verwaltungsbeirat

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

Eine rechtzeitige Zuleitung der Vorlage an die Gremiumsmitglieder war nicht möglich, weil wegen der Vielzahl der IT-Beschlussvorlagen und deren intensiver referatsübergreifender Abstimmung die Finalisierung und Ausfertigung mehr Zeit in Anspruch genommen hat.

II. Antrag des Referenten

1. Vom Vortrag des Referenten wird Kenntnis genommen.
2. Der Stadtrat stimmt der Fortführung des IKT-Vorhabens „Münchner Kompetenzmanagement“ zu.
3. Der Stadtrat stimmt der Beschaffung einer Talent-Management-Software zu.
4. Das IT-Referat wird beauftragt, die Nutzeneffekte des IT-Vorhabens zusammen mit dem POR und der SKA zu verifizieren, wenn die realen Effekte nach Umsetzung des IT-Vorhabens zu wirken beginnen (am Ende des ersten Jahres nach Aufnahme des Betriebs).
5. Der Beschluss unterliegt nicht 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

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

Thomas Bönig
Berufsm. Stadtrat

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

an das Direktorium - Dokumentationsstelle
an die Stadtkämmerei
an das Revisionsamt

z. K.

V. Wv. - RIT-Beschlusswesen

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

2. An das POR-GL
An das RIT-GL

z. K.

Am