

## **Stadtweite Einführung der elektronischen Aktenführung: Konkretisierung der Maßnahmen**

München wird digital III - Die eAkte konsequent einführen.

Stadtratsantrag Nr. 14-20 / A 06859 der Stadträt\*innen Sabine Bär, Anja Burkhardt, Ulrike Grimm, Thomas Schmid, Otto Seidl und Sven Wackermann CSU vom 27.02.2020

### **Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 02060**

2 Anlagen

- Stadtratsantrag
- Stellungnahmen

### **Beschluss des IT-Ausschusses vom 09.12.2020 (VB)**

Öffentliche Sitzung

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>I. Vortrag des Referenten.....</b>	<b>2</b>
Zusammenfassung.....	2
1. Analyse des IST-Zustandes.....	3
2. Zielbild und Soll-Zustand.....	3
3. Vorgehensweise zur Umsetzung.....	4
3.1. Erstellung eines Konzepts für die stadtweite Einführung der E-Akte.....	4
3.2. Vorgehen zur Einführung der stadtweiten LHM E-Akte ab 2021.....	6
3.2.1. Stadtweites Programm "LHM E-Akte".....	6
3.2.2. RIT-Projekt "IT-Standard E-Akte" ab 2021.....	7
3.2.3. IT-Business Service LHM E-Akte ab 2021.....	8
3.2.4. Einführungsprojekte als Vorhaben der Referate/Eigenbetriebe ab 2021.....	10
3.3. Gesamtüberblick Zeitplanung.....	17
3.4. Inputmanagement.....	20
3.5. Altaktendigitalisierung.....	20
3.5.1. Alterung.....	21
3.5.2. Platzbedarf.....	21
3.5.3. Zugriff.....	21
3.5.4. Vorgehen.....	21
4. Vollkosten (IT-Sicht).....	22
4.1. Nutzen (IT-Sicht).....	24
4.1.1. Papierverbrauch und Berufsverkehr.....	25
4.1.2. Ersparnisse beim Flächenverbrauch.....	26
4.1.3. Effizienzgewinne der Mitarbeiter*innen am Aktenarbeitsplatz.....	26
4.1.4. Spezifischer Nutzen der E-Akte für die Digitalisierung insgesamt.....	28
4.2. Feststellung der Wirtschaftlichkeit.....	29

4.2.1. Ergebnisse der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.....	29
4.2.2. Erläuterung der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.....	29
5. Datenschutz, Datensicherheit und IT-Sicherheit.....	31
6. IT-Strategiekonformität und Beteiligung.....	31
7. Sozialverträglichkeit und Technologiefolgeabschätzung.....	31
8. Darstellung der Kosten und der Finanzierung.....	31
8.1. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit.....	31
8.2. Finanzierung.....	31
9. Behandlung zugehöriger Stadtratsanträge.....	32
10. Beteiligungen / Stellungnahmen der Referate.....	32
<b>II. Antrag des Referenten.....</b>	<b>57</b>
<b>III. Beschluss.....</b>	<b>58</b>

## I. Vortrag des Referenten

Zu dieser Vorlage gibt es eine korrespondierende nicht öffentliche Vorlage, diese ist gemäß § 46 Abs. 2, Nr. 3 GeschO in nicht öffentlicher Sitzung zu behandeln, da sie die Grundlage für die Vergabe von Lieferung und Leistungen darstellt („Stadtweite Einführung der elektronischen Aktenführung: Konkretisierung der Maßnahmen“, Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 02061).

### Zusammenfassung

Im Januar 2020 hat der Stadtrat der stadtweiten Einführung der elektronischen Aktenführung in allen Referaten und Eigenbetrieben der LHM bis 2025 grundsätzlich zugestimmt (s. Beschluss 14-20 / V 17234). Die mit diesem Beschluss geforderte Konkretisierung der Maßnahmen und deren Effekte inkl. der zugehörigen Arbeits- und Finanzplanung und die Genehmigung des Vorhabens „E-Akte“ werden in dieser Beschlussvorlage vorgelegt. Im Zeitraum 2021 bis 2025 wird demnach in allen Referaten und Eigenbetrieben der Landeshauptstadt München schrittweise die elektronische Aktenführung eingeführt. Dies bedeutet, dass bis spätestens Ende des Jahres 2025 alle Mitarbeiter\*innen der LHM ihre aktenrelevanten Dokumente und Vorgänge in einem einheitlichen IT-Service, der LHM E-Akte, digital bearbeiten und speichern können. Die LHM E-Akte stellt außerdem digitale Workflowfunktionen zur Digitalisierung dokumentenbezogener Prozesse sowie eine Standardisierungsschnittstelle zur Verfügung, mit der Fachverfahren und andere Applikationen automatisiert auf die digitalen Akten zugreifen können. Damit wird für die gesamte Stadtverwaltung die gesetzlich vorgeschriebene Aktenmäßigkeit des Verwaltungshandelns auch bei einer ortsunabhängig verfügbaren und stadtweit standardisierten digitalen Aktenführung ermöglicht.

Die Einführung der LHM E-Akte in allen Referaten und Eigenbetrieben der LHM erfolgt im Rahmen eines stadtweiten Programms des RIT. Dieses koordiniert die umzusetzenden Maßnahmen und die für eine Einführung notwendigen Abstimmungsprozesse durch stadtweite Gremien. Dazu gehört als wesentlicher Bestandteil die für eine stadtweite Nutzung erforderliche Bereitstellung und kontinuierliche Weiterentwicklung des IT-Service LHM E-Akte durch it@M. Die eigentliche Einführung der E-Akte in den Referaten und Eigenbetrieben erfolgt in eigenen Vorhaben der Referate und Eigenbetriebe, bei denen das RIT

die notwendigen Beratungs- und Unterstützungsleistungen zur Verfügung stellt. Hierzu gehören insbesondere Schulungskonzepte und -materialien, damit die Anwendung der E-Akte durch ausreichend geschulte Mitarbeiter\*innen erfolgen und sie somit ihren Nutzen stadtweit entfalten kann. Die Vorlage stellt die Vorgehensweise im Detail dar und erläutert die erforderlichen Aufwände und die dadurch entstehenden haushaltswirksamen und nicht-haushaltswirksamen Kosten.

## **1. Analyse des IST-Zustandes**

Verschiedene Referate und Eigenbetriebe der Landeshauptstadt München führen bereits digitale Akten auf Basis des bestehenden IT-Business Services „Dokumentenmanagementsystem (DMS)“. Die Referate und Eigenbetriebe haben zusätzlich verschiedene Fachverfahren in Betrieb, die in unterschiedlichem Umfang Funktionalitäten der digitalen Aktenführung beinhalten. Die Einsatzmöglichkeiten des bestehenden IT-Business Service sind nicht im erforderlichen Maße auf die gesamte Stadtverwaltung skalierbar und die Bearbeitung stößt in Form von Medienbrüchen regelmäßig an ihre Grenzen. Bei der LHM gibt es darüber hinaus bislang keine standardmäßige Digitalisierung von Papierdokumenten, die für die Vorgangsbearbeitung und Aktenführung relevant sind. In der Konsequenz werden oftmals hybride Akten geführt. Das heißt, dass eigentlich in eine Akte gehörige Dokumente und Vorgänge teils analog, teils digital veraktet werden und über mehrere digitale Bearbeitungs- und Ablageverfahren verteilt sind. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn Fachverfahren eigene Ablagesysteme integrieren oder Office-Programme Speicherorte auf Netzlaufwerken nutzen. Die Daten aus der digitalen Vorgangsbearbeitung können nur bedingt ausgetauscht und damit zum Beispiel anderen Behörden oder Softwareapplikationen zur Verfügung gestellt werden, weil die dafür geeignete technische Schnittstelle oder die erforderlichen rechtlichen Grundlagen fehlen. Auch die digitale Zusammenarbeit über Bereichs- und Referatsgrenzen hinweg setzt eine stadtweite Verfügbarkeit des E-Akten Service mit entsprechender Konfiguration voraus. Andernfalls bleiben Vorgänge auf einen engen Organisationsbereich begrenzt.

In der Summe führt dies dazu, dass die Vorteile einer sinnvollen Digitalisierung der Verwaltungspraxis aufgrund des Fehlens einer digital verfügbaren, einheitlich digital erschließbaren Aktenhaltung nicht nutzbar sind.

Daher hat der Stadtrat im Januar der stadtweiten Einführung der elektronischen Aktenführung in allen Referaten und Eigenbetrieben der LHM bis 2025 grundsätzlich zugestimmt (s. Beschluss 14-20 / V 17234). Die mit diesem Beschluss geforderte Konkretisierung der Maßnahmen und deren Effekte inkl. der zugehörigen Arbeits- und Finanzplanung wird in dieser Beschlussvorlage vorgelegt.

## **2. Zielbild und Soll-Zustand**

Ein stadtweites Programm stellt ab Januar 2021 eine koordinierte Einführung der E-Akte in der Landeshauptstadt München sicher. Ziel des Programms ist, dass sich bis Ende 2025 alle Referate und Eigenbetriebe in der Umsetzung der elektronischen Aktenführung befinden. Hierfür wird das bestehende Dokumentenmanagementsystem der Landeshauptstadt München zu einem für alle Arbeitsplätze der LHM einsetzbaren IT-Business Service „LHM E-Akte“ auch für den bereichs- und referatsübergreifenden Einsatz ausgebaut. Dieser ermöglicht für sämtliche Mitarbeiter\*innen die elektronische Aktenführung und schafft damit die Grundlage für eine umfassende Digitalisierung der Stadtverwaltung.

Vor diesem Hintergrund erreicht das stadtweite Programm bis spätestens Ende 2025 die folgenden Ziele:

1. Der IT-Business Service „LHM E-Akte“ (ITBS21) wird technisch bereitgestellt und entsprechend der im Einführungszeitraum aufgenommenen Anforderungen weiterentwickelt. Dies beinhaltet insbesondere die Weiterentwicklung der bisher je spezifischem Anwendungsfall individuell erstellten Konfigurationen zu einer stadtweit einheitlichen Konfiguration (MUCS21). Damit ist die LHM E-Akte für die gesamte Stadtverwaltung standardisiert für die Ablage, Bearbeitung und Workflows aktenrelevanter Dokumente nutzbar. Die Referate und Eigenbetriebe können die LHM E-Akte im Rahmen der Digitalisierung ihrer Ende-zu-Ende-Prozesse einsetzen. Dies ermöglicht auch in einer digitalisierten Stadtverwaltung die gesetzlich vorgeschriebene Aktenmäßigkeit des Verwaltungshandelns durch alle städtischen Mitarbeiter\*innen.
2. Der IT-Business Service wird sukzessive bis Ende 2025 allen Referaten und Eigenbetrieben verfügbar gemacht. Die Einführung beinhaltet, dass alle Mitarbeiter\*innen die Funktionalitäten der LHM E-Akte für den Umgang mit ihren aktenrelevanten Dokumenten nutzen können und ausreichend geschult sind.
3. Je Referat/Eigenbetrieb sind mindestens vier Prozesse mittlerer Komplexität in der E-Akte abgebildet. Die Auswahl der Prozesse richtet sich nach ihrer Komplexität und den für die Einführung jeweils verfügbaren Kapazitäten. Die Prozesse sind rein dokumentenbezogen und beinhalten keine automatisierte Anbindung von Fachverfahren oder anderer externer Anwendungen an die LHM E-Akte.
4. Zur kontinuierlichen Anpassung und Weiterentwicklung der LHM E-Akte entsprechend der fachlichen Anforderungen sind zwei Gremien etabliert, die den stadtweiten E-Akte-Standard MUCS21 sowie den stadtweiten Standard der Schriftgutverwaltung koordinieren.
5. Den Referaten und Eigenbetrieben wird ab 2022 die standardisierte E-Akte-Schnittstelle SST21 zur Verfügung gestellt, die eine automatisierte Anbindung von Fachverfahren und anderer Anwendungen an die LHM E-Akte gestattet. Die technische und fachliche Anbindung von Fachverfahren und Anwendungen selbst ist nicht Teil der Einführung der LHM E-Akte oder der SST21.
6. Nach Einführung können die Referate und Eigenbetriebe den Umfang ihrer Nutzung der LHM E-Akte im Rahmen der verfügbaren Funktionalitäten der stadtweiten Standardkonfiguration MUCS21 ausweiten. Im Zeitraum der stadtweiten Einführung steht ihnen dafür bis Ende 2025 laufend aktualisiertes Schulungs- und Dokumentationsmaterial sowie ein kontinuierlicher Wissens- und Erfahrungsaustausch zur Verfügung.

### **3. Vorgehensweise zur Umsetzung**

#### **3.1. Erstellung eines Konzepts für die stadtweite Einführung der E-Akte**

Bis Ende 2020 erstellt RIT-I-A1 ein Einführungskonzept („Blaupause LHM E-Akte“), das beschreibt, wie ab 2021 in allen Referaten und Eigenbetrieben der LHM die elektronische Aktenführung und -bearbeitung eingeführt wird. Das Einführungskonzept enthält sowohl die organisatorischen als auch die technischen sowie die notwendigen veränderungsbegleitenden Maßnahmen. Die organisatorischen Maßnahmen beinhalten die Festlegung von Form und Umfang der Unterstützung der Einführungen in den Referaten und Eigen-

betrieben durch das RIT. Außerdem werden Rahmenbedingungen für die notwendige technische Basis der E-Akte definiert, die von it@M in Form des weiterentwickelten IT-Business Services ITBS21 bereitgestellt wird. Dieser stellt sowohl die kontinuierliche Updatefähigkeit für Innovationen und Datensicherheit als auch die Ausfallsicherheit und Skalierbarkeit für die wachsenden Anforderungen der gesamten Stadtverwaltung sicher. Die Umstellung auf digitale Arbeitsweisen erfordert eine umfassende Verhaltensänderung bei den Mitarbeiter\*innen, die darüber hinaus durch eine intensive Veränderungsbegleitung und -kommunikation unterstützt wird.

Weitere Teile der Blaupause sind außerdem ein Kriterienkatalog zur Auswahl von für die Einführung der E-Akte besonders geeigneten Prozessen in einem Referat/Eigenbetrieb sowie eine Sammlung von Richtlinien zur Schriftgutverwaltung für die digitale Aktenbildung, die mit dem Stadtarchiv gemeinsam erstellt wird. Diese Richtlinien werden mit dem Direktorium abgestimmt und laufend angepasst. Sie setzen die Vorgaben des Direktoriums zum Einsatz des stadtweit einheitlichen Aktenplans in Bezug auf den IT-Business Service LHM E-Akte um. Sie regeln auch die Systematik der Aktenrelevanz von Dokumenten und Vorgängen, mit der die Referate und Eigenbetriebe gemäß ihrer jeweiligen fachlichen, organisatorischen und rechtlichen Anforderung die Nutzung der E-Akte von Fachverfahren und anderen Anwendungen abgrenzen.

Die Blaupause basiert auf der Analyse der bisher bei der LHM auf Basis des früheren IT-Business Service „Dokumentenmanagementsystem (DMS)“ durchgeführten E-Akte-Einführungen (insbesondere im PLAN und KVR), Erkenntnissen aus im Jahr 2020 durchgeführten Themenworkshops sowie Recherchen vergleichbarer E-Akte-Einführungen bei anderen Institutionen (insbesondere der E-Akte Bund, Einführung der E-Akte in einer großen Bundesbehörde, dem Freistaat Bayern und der Stadt Nürnberg).

Die Einführung der LHM E-Akte selbst erfolgt ab 2021 in der Verantwortung der Referate und Eigenbetriebe als deren eigene Vorhaben. Folglich handelt es sich bei der Blaupause um eine Vorlage des RIT für die Einführung der LHM E-Akte in den Referaten. Mit der Umsetzung der Blaupause ab Januar 2021 startet das RIT das Projekt „IT-Standard E-Akte“, das im Rahmen des stadtweiten Programms „LHM E-Akte“ die Einführungsvorhaben der Referate/Eigenbetriebe bei Planung, Organisation und fachlichem Einsatz der LHM E-Akte unterstützt (vgl. 3.2).

Die Blaupause wird in elektronischer Form als Wissens- und Vorlagensammlung auf Basis einer integrierten Kollaborationsplattform übergeben. Dazu wird der bestehende IT-Business Service LHM Digitalisierungsradar eingesetzt. Dies ergänzt die Nutzung des IT-Business Service Planisware als Multiprojektmanagement-Tool für die Koordinationsaufgaben der stadtweiten Einführung. Die so entstehende digitale Einführungsumgebung aus Kollaborationsplattform und Multiprojektmanagement-Tool wird genutzt, um einen unmittelbar operativen Einsatz der Blaupause und die ortsunabhängige Koordination und Zusammenarbeit aller Akteure in einer Umgebung zu ermöglichen. Das Einführungskonzept auf der Kollaborationsplattform wird je Referat/Eigenbetrieb mit den spezifischen Inhalten gefüllt. Durch Abarbeitung der in der Blaupause hinterlegten Schrittfolgen und Bearbeitung sowie Befüllung der vorbereiteten Elemente und Vorlagen wächst gleichzeitig mit der Einführungsumsetzung im System eine transparente Dokumentation.

Die Inhalte der Blaupause sind außerdem direkt mit den jeweils relevanten Inhalten des Schulungsmaterials verknüpft.

Es werden außerdem Abhängigkeiten der je Referat/Eigenbetrieb mit der E-Akte realisierten Lösungen zum stadtweiten Standard, Anwendungen der Blaupause anderer Referate/Eigenbetriebe für eine zentrale Koordination und dezentralen Informations- und Wissensaustausch verfügbar gemacht. Analog dem Prinzip des „Once-only“ aus der Um-

setzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) können nachfolgende Einführungen auf die Arbeitsergebnisse der Vorgängereinführungen zurückgreifen. Es ergibt sich aus der Abarbeitung der Blaupause durch die verschiedenen Einführungen somit eine Sammlung von Best-Practice-Lösungen und wiederverwendbarer Bausteine.

In Begleitung der Einführungsprojekte und des Betriebs definiert die Blaupause einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess mit dem Ziel einer guten Benutzbarkeit des E-Akte Service. Die Eigenschaft einer guten Benutzbarkeit wird als Bestandteil einer hohen Akzeptanz seitens der Mitarbeiter\*innen aufgefasst, die einen hohen Stellenwert für die LHM E-Akte hat.

Über die Einführungsplattform der Blaupause werden neue Anforderungen an die Weiterentwicklung des Systems und des stadtweiten Standards gemeldet und für die Diskussion sowie Entscheidungsfindung vorbereitet („Change- und Requirement-Requests“). Dies macht Innovationen und gefundene Lösungen aus einem Einführungsvorhaben für andere parallellaufende Vorhaben verfügbar und lässt bei zeitgleich gestaffelten, aber inhaltlich ähnlich gelagerten Einführungen einen asynchronen Wissenstransfer zu. Dieser gestattet, dass Erfahrungen und Erkenntnisse aus vorangegangenen Einführungsprojekten in den späteren Einführungsprojekten wieder auffindbar sind und hier ihre Anwendung finden können. Diese Maßnahme begegnet einem möglichen Verlust an Know-how, der sonst aufgrund der zeitlichen Abfolge der Einführungsprojekte und von wechselnden Projekt-Beteiligt\*innen begünstigt wäre.

## **3.2. Vorgehen zur Einführung der stadtweiten LHM E-Akte ab 2021**

### **3.2.1. Stadtweites Programm „LHM E-Akte“**

Um die positiven Effekte und den größtmöglichen Nutzen der elektronischen Aktenführung für die digitale Verwaltungsarbeit in den Referaten und Eigenbetrieben der Landeshauptstadt München zu erzielen, muss die E-Akte als Gesamtsystem aus E-Akte Fachverfahren und formalisierten Prozessen sowie informellen Arbeitsweisen betrachtet werden. Das Führen von Akten ist als Kernprozess der Verwaltungsarbeit durch eine Vielzahl von technischen, fachlichen, rechtlichen, organisatorischen und kulturellen Abhängigkeiten geprägt.

Die Durchführung des Vorhabens in Form unabhängiger Einzelprojekte der einzelnen Referate und Eigenbetriebe würde aufgrund der Komplexität und der Abhängigkeiten zu deutlichen Ressourcenaufwänden und Koordinierungsproblemen führen. Denn die Digitalisierung der Aktenführung erfordert ein hohes Maß an referatsübergreifendem Wissensmanagement, stadtweiter Koordinierung von unterschiedlichen Anforderungen und Erarbeitung von einheitlichen technischen und fachlichen Regelwerken und Standards.

Im Rahmen des stadtweiten Programms „LHM E-Akte“ stellt das RIT daher Ressourcen für die zentrale Koordination und Begleitung der Einführung der E-Akte bereit. Dies geschieht in Form des RIT-Projekts „IT-Standard E-Akte“, das als Koordinierungsprojekt für die Einführung der E-Akte bei der LHM dient und die Referate und Eigenbetriebe bei der Einführung unterstützt (vgl. 3.2.2). Weiterhin stellt es die referatsübergreifende Kommunikation, den Austausch von Best-Practice-Lösungen, die enge Zusammenarbeit mit it@M und den Querschnittsreferaten DIR, SKA, POR sowie die Harmonisierung mit den parallelen stadtweiten Programmen sicher. Im Projekt „IT-Standard E-Akte“ sind die Rollen für Projektleitung, PMO, Veränderungsmanagement, Projektkommunikation und E-Akte-

Beratung (sogenannte „E-Akte-Coaches“) mit unterschiedlichen fachlichen und technischen Schwerpunkten vorgesehen. Umfang und Inhalte des Koordinierungsprojekts „IT-Standard E-Akte“ sind im Nachfolgenden beschrieben.

Das RIT organisiert außerdem in enger Abstimmung mit it@M und den Referaten und Eigenbetrieben im RIT ein zentrales, effizientes Anforderungsmanagements für die stadtweite Nutzung der E-Akte.

Zu diesem Zweck wird als Teil des stadtweiten Programms ein Gremium zur Betreuung des stadtweiten IT-Standards der LHM E-Akte eingerichtet. Parallel wird ein Gremium zur Sicherstellung stadtweiter Standards der Schriftgutverwaltung organisiert. Ziele und Arbeitsmodus der Gremien werden laufend mit it@M, den Querschnittsreferaten, Vertreter\*innen der Referate und Eigenbetriebe sowie insbesondere dem Stadtarchiv abgestimmt. In diese Gremien gehen Teilaufgaben der bisher bestehenden Arbeitsgruppe DMS/E-Akte über. Die Arbeitsgruppe DMS/E-Akte besteht ergänzend als Forum für den persönlichen Erfahrungsaustausch von Wissensträger\*innen und als Innovationsforum weiter.

### **3.2.2. RIT-Projekt „IT-Standard E-Akte“ ab 2021**

Um eine erfolgreiche sowie effiziente Einführung des E-Akte Service in den Referaten und Eigenbetrieben der LHM zu gewährleisten wird es ab Januar 2021 im IT-Referat das Projekt „IT-Standard E-Akte“ geben. Dieses Projekt wird die Planung und Steuerung der einzelnen Einführungsvorhaben in den Referaten und Eigenbetrieben übernehmen. Gleichzeitig wird es für die Nutzung von möglichen Synergieeffekten, welche bei den verschiedenen Einführungsprojekten entstehen, sorgen und einen stadtweiten Wissenstransfer etablieren. Alle Tätigkeiten dieses Projekts sind als Beratungs- und Unterstützungsangebot vom IT-Referat für die Referate und Eigenbetriebe der Stadt zu verstehen. Das Angebot an Beratung und Unterstützung erfolgt in den folgenden Bereichen:

#### **Veränderungsmanagement und -steuerung**

Das Veränderungsmanagement kann als übergeordneter Bereich aufgefasst werden, da es als Klammer für die anderen Aspekte wirkt. Die stadtweite Veränderungs-Management Strategie beinhaltet Informations- und Kommunikationsmaßnahmen sowie Formate und Maßnahmen, die dabei unterstützen sollen, stadtweit Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen bei der Umstellung auf die elektronische Aktenführung zu begleiten. Die Strategien und Maßnahmen sind auf die Mitarbeiter\*innen-Ebenen und deren Bedarfe abgestimmt. Diese stadtweite Strategie bildet die Basis für die Veränderungs-Strategien in den einzelnen Referaten und Eigenbetrieben. Da dort bereits Veränderungsmanager\*innen Einsatz zeigen, werden hier durch enge Absprachen Vorgehensweisen abgestimmt, um stadtweit eine gemeinsame Basis-Strategie im Veränderungsmanagement zu verfolgen.

#### **Beratung**

Von der ersten Phase der in der Blaupause beschriebenen Einführung steht das RIT-Projekt dem einführenden Referat oder Eigenbetrieb zur Verfügung. So unterstützt es mit E-Akte-Coaches bspw. bei der Auswahl der mit der E-Akte abzubildenden Prozesse, der darauf aufbauenden Teamauswahl und der anschließenden Umsetzung.

Im Anschluss zu der einführenden Beratung, gibt es weitere Beratungs- und Unterstützungsangebote, welche bei der Verbreitung und Nutzung der E-Akte benötigt werden.

## **Koordination**

Alle stadtweit umgesetzten Anforderungen an die E-Akte, die eine Anpassung der zugrundeliegenden Applikation erfordern, werden im stadtweit verbindlichen Standard „MUCS21“ zusammengefasst. Dieser Standard definiert die speziell bei der LHM zur Verfügung stehende Funktionalität der E-Akte. Dazu ist eine Koordination der Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe erforderlich. Wenn es während der Einführung der E-Akte in den Referaten und Eigenbetrieben zu fachlich zwingend nötigen Anforderungen kommen sollte, die durch den MUCS21 nicht abgedeckt werden können, unterstützt das Projekt bei der Dokumentation und der Kommunikation dieser neuen Anforderungen an das Anforderungsgremium. Gleiches gilt für zwingend notwendige Änderungen oder Weiterentwicklungen des von der LHM E-Akte genutzten stadtweit einheitlichen Aktenplans.

## **Wissensmanagement**

Um sowohl weitere Einführungsvorhaben als auch die Nutzung der LHM E-Akte immer weiter zu verbessern und voranzutreiben, sorgt das Projekt für einen stadtweiten Wissens- und Erfahrungsaustausch. Hierfür gibt es in regelmäßigen Abständen Einführungsbegleitungstreffen und ein kontinuierliches Wissensmanagement.

## **Schulungskonzept**

Das Schulungskonzept beschreibt Schulungsstrategie und Schulungsmaßnahmen für die Befähigung und Weiterbildung der städtischen Mitarbeiter\*innen im Rahmen der elektronischen Aktenführung und der Nutzung der LHM E-Akte. Begleitend wird ein Projektplan für die Umsetzung des Schulungskonzepts in den Referaten/Eigenbetrieben erarbeitet.

Die E-Akte-Coaches des RIT-Projekts "IT-Standard E-Akte" führen Schulungen in den Referaten durch. Dazu werden Ressourcen für die vertiefte Schulung je einer E-Akte-Service-Verantwortlichen pro 100 Mitarbeiter\*innen vorgehalten. Die geschulten Mitarbeiter\*innen stehen im Referat/Eigenbetrieb als Ansprechpersonen für die fachliche Unterstützung zur Verfügung. Für die Gesamtheit der Mitarbeiter\*innen erfolgt die erforderliche Schulung gemäß des Schulungskonzepts.

Neben diesem Angebot steht für das Projekt die Einhaltung von stadtweiten Richtlinien und Standards im Fokus. Es wird diese bei seiner Beratung für die fachliche Umsetzung in den Referaten/Eigenbetrieben immer berücksichtigen und sicherstellen, dass diese sowohl bei den Einführungsprojekten als auch im späteren Betrieb sinnvoll eingehalten werden können.

### **3.2.3. IT-Business Service LHM E-Akte ab 2021**

Der bestehende IT-Business Service „Dokumentenmanagement (DMS)“, der derzeit auf der eGov-Suite von Fabasoft in der Version 2017 basiert, wird von it@M auf die aktuelle Version 2020 gehoben. Dabei wird die technische Basis überarbeitet, für die Anforderung der stadtweiten Nutzung als E-Akte-System ertüchtigt und zu einer technisch einheitlichen Instanz-Landschaft vereinheitlicht. Dies beinhaltet insbesondere die Realisierung der in der Blaupause vorgegebenen Spezifikation des stadtweiten Standards MUCS21 in einer Standardkonfiguration.

Um die Betriebsbereitschaft dieses neuen IT-Business Service LHM E-Akte („ITBS21“) herzustellen, werden durch das RIT im Rahmen der Blaupause die zu erwartenden



Nutzerzahlen und Lastgrößen definiert. Ebenso werden Testkonzept und -management vorgegeben und so organisiert, dass sich Fachlichkeit und IT-Betrieb für das Testing trennen lassen. it@M ist dementsprechend beim Testing für den IT-Betrieb und das RIT für die fachliche Abstimmung und organisatorische Koordination mit den Fachreferaten/Eigenbetrieben zuständig.

Beim Aufbau des ITBS21 stehen die Erreichung und Einhaltung folgender Ziele im Fokus:

### **Stadtweite Nutzung**

Eine wesentliche Anforderung an die elektronische Aktenführung ist die möglichst medienbruchfreie Abbildung kompletter dokumentenbasierter Verwaltungsprozesse, an denen mehrere Referate und Eigenbetriebe beteiligt sein können. Ein Beispiel ist das Berichts- und Beschlusswesen. Daher muss die LHM E-Akte grundsätzlich für alle Nutzer\*innen der Stadt für aktenbezogene Aktivitäten verfügbar sein. Ist dies nicht der Fall, so können elementare Funktionen wie Verfügungen und Nachverfolgungen von Vorgängen nicht sinnvoll genutzt werden. Zudem entstehen Mehraufwände für Im- und Export von Dokumenten und Schriftstücken sowie potenzielle Lücken in der Nachverfolgbarkeit und der reversionssicheren Dokumentation des Verwaltungshandels.

### **Updatefähigkeit**

Der Hersteller des dem ITBS21 zugrundeliegenden Systems bringt regelmäßig neue Versionen seines Produkts auf den Markt. Diese müssen aus Gründen von Performance, Stabilität, Sicherheit sowie eventuell der Umsetzung sich ändernder rechtlicher Rahmenbedingungen innerhalb einer angemessenen Zeit und mit einem beherrschbaren Aufwand eingeführt werden können.

### **Skalierbarkeit**

Die Nutzung der LHM E-Akte sowie deren Entwicklung über die nächsten Jahre ist nur sehr grob vorher zu sagen. Daher muss das System mit recht kurzem Vorlauf skaliert werden können. Die Skalierung kann an mehreren Stellen notwendig sein, auf die in verschiedener Art reagiert werden muss. Ausgewählte Größen für die Skalierung sind unter anderem die Menge der Daten, die Häufigkeit der Zugriffe, die gleichzeitig arbeitende Anzahl an Nutzenden. Auch sich ändernde rechtliche Anforderungen an die E-Akte können eine Skalierung nötig machen.

### **Standardisierungsschnittstelle**

Die LHM E-Akte selbst bringt bereits erhebliche Mehrwerte in Sachen Leistungsfähigkeit der Verwaltung. Weitere Mehrwerte werden bei Vernetzung der LHM E-Akte mit anderen Systemen erreicht. Hierzu gehören Fachverfahren, weitere zentrale Dienste, das digitale Langzeitarchiv sowie das Input- und Outputmanagement. Die Anbindung über eine Standardisierungsschnittstelle bietet dabei unter anderem den Vorteil der Herstellerunabhängigkeit.

In 2021 wird die Standardisierungsschnittstelle anforderungsgerecht konzipiert und in einer ersten Designphase fachlich und technisch spezifiziert. 2022 folgen die finale Designphase und die Implementierung (Build).

### 3.2.4. Einführungsprojekte als Vorhaben der Referate/Eigenbetriebe ab 2021

Die Einführung der E-Akte in den Referaten und Eigenbetrieben erfolgt jeweils als deren eigenes Vorhaben. Dies ermöglicht es den Referaten und Eigenbetrieben, die Einführungsprojekte gemäß ihren individuellen fachlichen, strukturellen und rechtlichen Anforderungen zu gestalten und dennoch die Vorteile aus dem Bezug der E-Akte als stadtweit einheitlichem Service zu nutzen. Somit wird ein zentralistischer Ansatz in Bezug auf die E-Akte als effizient zu betreibendem IT-Standardprodukt mit dem dezentral optimierbaren Einsatz in spezifischen Anwendungsfällen verbunden.

Daraus folgt außerdem, dass die schrittweise Planung der im Zeitraum 2021-2025 gestaffelt durchzuführenden Einführungsprojekte in den Referaten auf die kontinuierliche Weiterentwicklung des IT-Business Services, den stetig wachsenden Erfahrungsschatz, im betreffenden Zeitraum verfügbare Personalkapazitäten sowie unvorhersagbare externe Faktoren reagieren kann. Eine zentralistische Gesamtplanung der Einführungsprojekte müsste bei der Komplexität des Gesamtvorhabens hingegen vorab erhebliche Zusatzkapazitäten als Planungsreserven kontingentieren, die das Volumen des Vorhabens in Gänze auf ein unrealistisches Niveau anwachsen ließen.

Neben den einzelnen für die Einführung erarbeiteten Phasen, welche im folgenden Kapitel genauer erläutert werden, werden in der Blaupause ebenfalls die für die Einführung als notwendig empfohlenen Rollen beschrieben. Abhängig von dem für die Digitalisierung gewählten Prozess sollten geeignete Mitarbeiter\*innen des GPAM und der betroffenen Fachabteilung diese E-Akte-bezogenen Aufgaben im Rahmen ihrer Tätigkeit übernehmen. Für die Umsetzung der ausgewählten Prozesse werden die folgenden fünf Rollen empfohlen. Je nach Komplexität des Prozesses sollten die einzelnen Rollen unterschiedlich stark besetzt werden. Die Rollen sollen entsprechend der fachlichen und organisatorischen Gegebenheiten in den Referaten/Eigenbetrieben den geeigneten Mitarbeiter\*innen beziehungsweise den bereits definierten Rollen zugeordnet werden.

Im Idealfall können die beschriebenen Rollen ausschließlich mit Mitarbeiter\*innen der jeweiligen Referate/Eigenbetriebe besetzt werden. Somit wird das Fach- und Prozesswissen für die Digitalisierung optimal ausgeschöpft, es können leichter praxisnahe Prozessinnovationen entwickelt werden und das bei der E-Akte-Einführung aufgebaute Know-how bleibt den Referaten ohne Transferaufwand langfristig erhalten.

Falls die im Referat/Eigenbetrieb vorhandenen Ressourcen nicht ausreichen oder aus anderen Gründen eine Übertragung der Rollen auf bestehende Mitarbeiter\*innen nicht sinnvoll möglich ist, können die beiden temporär erforderlichen Rollen E-Akte Einführungsverantwortliche \*r und E-Akte Prozessverantwortliche\*r auch extern besetzt werden. Diese Option der externen Besetzung ist in der Finanzplanung bereits vorsorglich für alle Referate/Eigenbetriebe berücksichtigt. Die weiteren Rollen müssen zwingend von internem Personal ausgefüllt werden, um eine effiziente Einführung der E-Akte und eine erfolgreiche Weiternutzung der Funktionalitäten im Referat/Eigenbetrieb zu gewährleisten.

#### **E-Akte Einführungsverantwortliche\*r**

Die Verantwortung für die gesamte Umsetzung der ausgewählten Prozesse mit der LHM E-Akte liegt bei der Rolle „E-Akte Einführungsverantwortliche \*r“. Entsprechend einer Projektleitung sorgt die Rolle für die Einhaltung der einzelnen Phasen und dient als primäre\*r Ansprechpartner\*in für die Kommunikation mit RIT und it@M. Diese Rolle sollte, wenn möglich, von Mitarbeiter\*innen des GPAM mit Projektleitungserfahrung besetzt werden.

### **E-Akte Prozessverantwortliche\*r**

Die Rolle „E-Akte Prozessverantwortliche\*r“ kennt die im E-Akte Service umzusetzenden Prozesse aus fachlicher Sicht und unterstützt das Team bei fachlichen Fragen. Das Fachwissen ermöglicht es dieser Rolle falls nötig, bei der Prozessanalyse und Optimierung zu unterstützen und wertvollen Input bei der Erstellung einer prozessspezifischen Benutzerhilfe zu geben. Für die Besetzung können Mitarbeiter\*innen aus den Fachabteilungen oder auch Fachanalyst\*innen aus dem GPAM eingesetzt werden.

### **E-Akte-Schlüsselnutzer\*in**

Ergänzend zu der Rolle „E-Akte Prozessverantwortliche\*r“, gibt es mit der Rolle „E-Akte-Schlüsselnutzer\*in“ Mitarbeiter\*innen, die durch die vom RIT-Projekt „IT-Standard E-Akte“ angebotenen Schulungen tiefere Anwendungsfragen bezüglich des E-Akte Services beantworten und die gesamte Umsetzung dahingehend unterstützen können. Die Besetzung dieser Rolle kann sowohl mit Mitarbeiter\*innen aus einem Fachbereich als auch dem GPAM erfolgen. Ein wichtiges Kriterium für eine erfolgreiche Besetzung ist allerdings eine hohe IT-Affinität.

### **Expert\*innennutzer\*innen**

Die Rolle „Expert\*innennutzer\*in“ steht in fachlicher sowie technischer Hinsicht zwischen den Rollen „E-Akte Prozessverantwortliche\*r“ und „E-Akte-Schlüsselnutzer\*in“. Die Rolleninhaber\*innen sind erste Ansprechpersonen bei aufkommenden Fragen und passen die generischen Inhalte der mit der Blaupause zur Verfügung gestellten Benutzer\*innenhilfe fachspezifisch an. Da bei dieser Rolle sowohl technisches als auch fachliches Know-how benötigt wird, sollte diese Rolle in der Regel von Mitarbeiter\*innen aus der Fachabteilung besetzt werden.

### **Tester\*in**

Die Rolle „Tester\*in“ ist für das fachliche Testen innerhalb des einführenden Referats oder Eigenbetriebs zuständig. Für ein umfangreiches, fachliches Testen ist es die Aufgabe dieser Rolle, geeignete Testfälle zu erstellen, diese zu prüfen und im Anschluss die Ergebnisse zu dokumentieren sowie zu kommunizieren. Die Rolle „Tester\*in“ sollte in der Regel von Mitarbeiter\*innen aus der Fachabteilung besetzt werden, da auch hier ein tiefgehendes fachliches Know-how benötigt wird. Diese Aufgabe wird durch umfassendes Vorlagenmaterial aus der Blaupause sowie durch die Einführungsbegleitung durch das RIT-Projekt intensiv unterstützt.

#### **3.2.4.1. Vorplanungsphase zur Einführung in den Referaten**



Zu Beginn des Vorjahres eines jeden Einführungsvorhabens führt das RIT-Projekt „IT-Standard E-Akte“ jeweils mit den betreffenden Referaten/Eigenbetrieben eine Vorplanung durch. In dieser Vorplanung werden Ziele, Umfang und Vorgehen des Einführungsvorhabens im Referat definiert sowie die Unterstützungsleistungen des RIT-Projekts für das Referat definiert. Eine Ausnahme stellen Referate/Eigenbetriebe dar, deren Einführungs-

vorhaben bereits 2021 beginnen. In diesen Referaten hat die Vorplanung bereits begonnen und wird bis Ende des Jahres 2020 abgeschlossen.

Außerdem werden in einem iterativen Prozess mittels gemeinsamer Workshops des RIT mit den für das Einführungsvorhaben relevanten Stakeholdern aus Referats-/Werksleitung, GPAM und Fachbereichen die Anwendungsfälle und der Zielzeitplan für die Einführung der E-Akte im Referat/Eigenbetrieb festgelegt. Ebenso werden bei Bedarf und themenbezogen in diese Workshops auch DIR, POR und SKA als Schlüsselreferate einbezogen.

Die Vorplanung ermöglicht es allen Beteiligten\*innen, einen sinnvollen Ausgleich zwischen den fachlichen und organisatorischen Anforderungen des Referats, den verfügbaren bzw. zu beantragenden Ressourcen und dem spezifischen Mehrwert aus der Digitalisierung durch die E-Akte im betreffenden Referat herzustellen.

In der Vorplanungsphase werden außerdem die Auswirkungen auf die fachliche Arbeit im Referat während der notwendigen Test-, Schulungs- und Einarbeitungsaktivitäten eingeschätzt. Soweit erforderlich, können außerdem seitens des Referats/Eigenbetriebes Maßnahmen zum Personalausgleich festgelegt werden.

Die Vorplanungsphase endet mit Beginn der Planungsphase der Einführungen und beinhaltet gegebenenfalls einen dedizierten Stadtratsbeschluss für ein Einführungsprojekt, eine Umpriorisierung der im Referat/Eigenbetrieb für IT-Vorhaben verfügbaren Ressourcen oder – im Falle einer zunächst auf grundlegende Funktionalitäten basierenden Einführung der E-Akte – eine Zuweisung der für die E-Akte-Einführung erforderlichen Rollen und Verantwortlichkeiten an bestehende Ressourcen.

### 3.2.4.2. Planungsphase der Einführung in den Referaten



Die Planungsphase findet zum Start des Einführungsvorhabens im Referat/Eigenbetrieb statt. Der genaue Termin im Jahr der Einführung richtet sich nach der übergreifenden Rollout-Planung des RIT-Projekts „IT-Standard E-Akte“ und wird durch die Programmleitung koordiniert.

Mittels der vom RIT erarbeiteten „Blaupause“ zur E-Akte-Einführung in den Referaten werden für die in der Vorplanungsphase definierten Anwendungsfälle die detaillierten Anforderungen, Zuständigkeiten und Ressourcen zugewiesen sowie die Blaupause mit allen erforderlichen Aktivitäten und Teilaktivitäten zu einem vollständigen Vorhabens- oder Projektplan ausgefüllt. Dieser enthält außerdem die Adaptierung des Schulungskonzept aus der Blaupause auf die Erfordernisse des Einführungsvorhabens. Der Vorhabens- bzw. Projektplan wird in der Folge iterativ fortgeschrieben, d. h. laufend an die Erkenntnisse aus dem Fortschreiten der jeweiligen Einführung angepasst.

In der Planungsphase erfolgt mit der Erarbeitung des detaillierten Vorhabens- bzw. Projektplans auch der Abgleich mit den bisher durchgeführten sowie zeitgleich durchzuführenden Einführungsprojekten in den anderen Referaten/Eigenbetrieben. Damit ergibt sich schrittweise ein spezifischer Transferplan, wie Synergieeffekte aus der Nutzung der E-Akte als Standardprodukt gehoben werden können. Insbesondere betrifft dies die referatsübergreifende Zusammenarbeit und den Erfahrungsaustausch zu ähnlich gelagerten Anwendungsfällen wie zum Beispiel dem Berichts- und Beschlusswesen.

Die Planungsphase überlappt sich mit Beginn der Befähigungsphase und endet spätestens mit Beginn der Umsetzungsphase.

### 3.2.4.3. Befähigungsphase



Mit Beginn der Befähigungsphase erhalten alle Referatsmitarbeiter\*innen Zugriff auf die ressortübergreifenden Online-Schulungen zur Nutzung der E-Akte und der elektronischen Schriftgutverwaltung. Diese sind verknüpft mit den Inhalten der Blaupause auf der Einführungsplattform. Ebenfalls stehen ihnen die mit Unterstützung des RIT-Projekts gemäß der definierten Anwendungsfälle aufbereiteten ressortspezifischen Schulungsunterlagen zur Verfügung.

In der Befähigungsphase wird auf dieser Basis das in der Planungsphase definierte referatspezifische Schulungskonzept umgesetzt. Das Schulungskonzept basiert auf vollständig online verfügbaren Trainingsmodulen, die alle für eine erfolgreiche Nutzung erforderlichen Kenntnisse vermitteln. Außerdem haben die Mitarbeiter\*innen die Möglichkeit, sich an einem Wissensforum zu beteiligen und dort ihre Erfahrungen auszutauschen bzw. kollegiale Beratung für sich zu organisieren.

Fester Bestandteil der Schulungen sind darüber hinaus entweder Präsenz- oder gemäß der Situation erforderliche Online-Tutorials in kleinen Teilnehmer\*innengruppen. Diese dienen zur Festigung und Vertiefung der Kompetenzen und sind aufgrund des persönlichen Austauschs ein wichtiges Element zu Beginn und während des Trainings.

In der Befähigungsphase werden auch alle konzeptionellen Festlegungen erarbeitet, die eine effiziente Umsetzung des stadtweiten IT-Business Service LHM E-Akte zu passenden Lösungen für die spezifischen Aufgabenstellungen einzelner Dienststellen ermöglichen. Zur Vorbereitung der Nutzung der LHM E-Akte in den Referaten/Eigenbetrieben gehört in diesem Sinne die Prozessanalyse, die Erstellung eines umfassenden Berechtigungskonzepts und das Vornehmen von Ableitungen im stadtweit einheitlichen Aktenplan. Solche Ableitungen sind grundsätzlich vorgesehen, wenn sie in enger Abstimmung mit dem IT-Standard E-Akte erarbeitet und durch die Programmleitung nach verbindlicher Prüfung in jedem Einzelfall freigegeben wurden. Die Programmleitung sorgt dabei für die notwendige Einbindung des Stadtarchivs über das stadtweite Gremium zur Schriftgutverwaltung.

Die Nutzung der LHM E-Akte bringt dann besonderen Mehrwert, wenn die verfügbaren Funktionalitäten des IT-Business Service geeignet zur Unterstützung der bestehenden Prozesse in den Referaten/Eigenbetrieben eingesetzt werden können. Da es sich bei der LHM E-Akte um einen stadtweiten Standard handelt, wird diese Eignung durch Konfiguration des IT-Business Service auf der Ebene eines je Referat/Eigenbetrieb eingerichteten Mandanten hergestellt. Die Planung dieser Mandantenkonfiguration erfolgt durch das RIT-Projekt „IT-Standard E-Akte“ in enger Zusammenarbeit mit dem jeweiligen Referat/Eigenbetrieb. Dabei setzt die Notwendigkeit des Aufrechterhaltens eines stadtweiten einheitlichen Standards der Konfiguration durch Referate/Eigenbetriebe enge Grenzen. Jeder Konfigurationsbedarf auf Ebene der Anwendung des IT-Business Services in den Referaten/Eigenbetrieben erfordert den zwingenden Abgleich mit seinen Implikationen für die Tauglichkeit des Gesamtsystems als stadtweiter Standard. Daher ist einer Anpassung der Mandantenkonfiguration in der Regel die Anpassung der Prozesse im

Referat/Eigenbetrieb vorzuziehen. Hierfür leistet das RIT mit seinem Projekt IT-Standard E-Akte Unterstützung. Wenn keine einvernehmlich zustimmungsfähige Lösung für die Anpassung entweder der Konfiguration oder der Prozesse zwischen RIT und Referat/Eigenbetrieb erarbeitet werden kann, trifft die Programmleitung eine Entscheidung nach Abwägung der Konsequenzen und Abstimmung mit den Querschnittsreferaten.

Die Ergebnisse dieser Konzeption fließen in die Schulungen ein und werden in der Benutzerhilfe des jeweiligen Referats/Eigenbetriebs festgehalten.

#### 3.2.4.4. Umsetzungsphase



In der Umsetzungsphase werden alle in der vorangegangenen Befähigungsphase getroffenen Festlegungen im System realisiert, Prozesse im IT-Business Service abgebildet beziehungsweise die Prozesse auf Fachebene für dessen optimale Anwendung angepasst.

Der IT-Business Service wird umfassend gegen die erarbeiteten fachlichen Anforderungen getestet und alle Konfigurations- und Prozessfestlegungen werden zentral dokumentiert.

In der Umsetzungsphase setzt sich die Befähigung der Mitarbeiter\*innen durch prozessspezifische Schulungen und gegebenenfalls kollegiale Beratungen fort.

Anschließend beginnt die produktive Nutzung der LHM E-Akte im Referat/Eigenbetrieb gemäß der in der Vorplanungsphase jeweils erarbeiteten Vorgaben hinsichtlich Anwendungsbreite und -tiefe des IT-Business Service. Hier endet die vertiefte Unterstützung durch das RIT.

Ziel aller Phasen der Einführung bis zur Umsetzung ist es, die Referate/Eigenbetriebe in die Lage zu versetzen, die Schritte des Einführungsvorgehens nachfolgend ohne operative Unterstützung durch das RIT weiter durchzuführen. Die Referate/Eigenbetriebe können sukzessive weitere ihrer Anwendungsbedarfe, Mitarbeiter\*innengruppen und Prozesse für die LHM E-Akte erschließen. Dazu nutzen sie die vom RIT zur Verfügung gestellten Instrumente wie Blaupause, Wissensplattform, Schulungen und Abstimmungsrunden. Eine direkte Beratungsunterstützung durch das RIT ist jedoch nicht mehr erforderlich beziehungsweise wird in Einzelfällen und entsprechend der verfügbaren Kapazitäten gesondert vereinbart.

Die Umsetzungsphase in den Referaten/Eigenbetrieben beinhaltet insbesondere in den weiteren Iterationen und deren Begleitung durch das RIT auch das Testmanagement und die Schulungen bzw. Prozessoptimierungen, die sich durch in späteren Releases enthaltene Verbesserungen/Veränderungen des IT-Business Services ergeben. Analog zum Aufbau des ITBS21 werden auch hier die Referate technisch hinsichtlich der Betriebsbereitschaft des Services durch it@M und fachlich/organisatorisch durch das RIT-Projekt IT-Standard E-Akte unterstützt. Daher ergeben sich für die Aufgaben im RIT-Projekt im Zeitraum der Einführung außerdem kontinuierlich wachsende regelmäßige Unterstützungsaufwände für die Begleitung der Releasewechsel.

### **3.2.4.5. Einführung der Standardisierungsschnittstelle SST21 in den Referaten / Eigenbetrieben ab 2022**

In vielen Fällen wird es für die sinnvolle Nutzung der LHM E-Akte in den Referaten/Eigenbetrieben erforderlich sein, auch Fachverfahren und andere Anwendungen an den IT-Business Service anzubinden. Dazu stellen das RIT-Projekt „IT-Standard E-Akte“ und it@M ab voraussichtlich Mitte 2022 eine Standardisierungsschnittstelle (SST21) zur Verfügung. Die SST21 bietet externen Applikationen die Möglichkeit, definierte Funktionalitäten der LHM E-Akte automatisiert zu nutzen.

Die SST21 wird im Jahr 2021 durch das RIT spezifiziert und 2022 von it@M in enger Abstimmung mit dem RIT und der Programmleitung aufgebaut. Der technische Aufbau erfolgt anhand von konkreten Anwendungsbedarfen ausgewählter Referate/Eigenbetriebe, die in 2022 die E-Akte einführen oder bereits eingeführt haben.

RIT und it@M werden die SST21 bedarfsgerecht bereitstellen und weiterentwickeln. Dies beinhaltet die Erarbeitung einer Entwicklungsroadmap über den gesamten Zeitraum der stadtweiten Einführung bis Ende 2025, die kontinuierlich an Erkenntnisse aus den gestaffelt durchgeführten E-Akte-Einführungen in den Referaten/Eigenbetrieben angepasst wird. Dies heißt, dass im Laufe der Zeit hinzukommende Nutzungsmöglichkeiten der SST21 auch Referaten/Eigenbetrieben verfügbar gemacht werden, die bis dahin bereits die LHM E-Akte eingeführt haben. Somit ist ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess gewährleistet und der Ressourceneinsatz für Anbindungen kann agil priorisiert werden.

Die SST21 wird von it@M im Rahmen des IT-Business Service LHM E-Akte als Teil des stadtweiten Standards zur Verfügung gestellt. Die Nutzung für Anbindungen von Fachanwendungen und anderen Applikationen durch die Referate/Eigenbetriebe erfolgt durch deren eigenständige Planung und Umsetzung in entsprechenden Vorhaben. Dies betrifft vor allem die Konzeptions- und Programmierleistungen, die auf der Seite der Fachanwendungen/Applikationen erforderlich sind.

Analog zum Verfahren der Planung und Ressourcenbereitstellung für die Einführungen in den Referaten/Eigenbetrieben erfolgt auch die Anbindung ihrer Fachverfahren und weiterer Anwendungen als Vorhaben der Referate/Eigenbetriebe. Notwendige Planungen erfolgen zum Zeitpunkt der Vorplanungsphase der jeweiligen Einführung.

### **3.2.4.6. Migration der Bestandsprojekte des Dokumentenmanagementsystems ab 2021**

Bereits bestehende Projekte der E-Akte werden in den neuen IT-Business Service LHM E-Akte migriert und bleiben damit voll einsetzbar. Die Bestandsprojekte werden im Rahmen der Blaupause bis Ende 2020 einer Analyse unterzogen, um für jedes Projekt die geeignete Vorgehensweise zu ermitteln. Nach der vollständigen Erfassung aller Projekte wird jeweils ihre Migrationsfähigkeit untersucht und ein Migrationsvorgehen festgelegt. Dies beinhaltet eine Prüfung der technischen Rahmenbedingungen sowie der Tauglichkeit zur Integration in den stadtweiten Standard. Die Analyse wird vom RIT initiiert, die Aufgabe der Referate und Eigenbetriebe ist es, die notwendigen Informationen zur Verfügung zu stellen.

Es werden drei Alternativen der Migration als Ergebnis der Analyse unterschieden.

## **Kompatibilität mit MUCS21**

Bei dieser Alternative ist die Funktionalität des Bestandsprojekts mit dem MUCS21 kompatibel und kann daher ohne Anpassungen mit dem neuen IT-Business Service weiter genutzt werden.

## **Anpassung der Prozesse**

Bei anderen Bestandsprojekten kann es erforderlich sein, die Prozesse an den MUCS21 anzupassen, um eine Kompatibilität mit dem Standard herzustellen und die Funktionalität weiter nutzen zu können. Hierbei ist zu beachten, dass der neue IT-Business Service funktional deutlich leistungsfähiger und benutzerfreundlicher ist. Um diese Vorteile zu nutzen, wird es in vielen Fällen erforderlich sein, die Prozesse der Nutzung entsprechend anzupassen. Trotz des Anpassungsaufwands durch die Prozessveränderung ist aufgrund der gesteigerten Leistungsfähigkeit und der höheren Benutzerfreundlichkeit eine erhebliche Optimierung zu erwarten.

## **Temporäre Aufnahme in den MUCS21**

Historisch betrachtet sind die im bestehenden München-Standard vor 2021 enthaltenen Anforderungen als Sammlung aus einzelnen Bestandsprojekten ohne zentrale Koordination entstanden. Dies macht einen stadtweiten und ressourceneffizienten Einsatz der E-Akte unmöglich, weshalb zukünftig die Anforderungen im MUCS21 zentral verwaltet werden (vgl. 3.2.3). Dies ermöglicht eine stadtweit nutzbare E-Akte mit der notwendigen Skalierbarkeit und Updatefähigkeit. Die dritte Alternative sieht vor, in einer Übergangsphase die Funktionalität des Bestandsprojekts als temporären Bestandteil in den MUCS21 aufzunehmen. Dies stellt sicher, dass eine unmittelbare Weiterarbeit nach Bereitstellung des neuen IT-Business Service LHM E-Akte in den betroffenen Bereichen möglich ist. Bis Ende des Jahres 2025 wird dann im Rahmen der stadtweiten Standardisierung diese Funktionalität aus dem MUCS21 entfernt und durch eine standardgemäße Funktionalität ersetzt. Deshalb müssen für diese Fälle individuelle Alternativen ermittelt werden, die die Fortführung der Geschäftstätigkeit erlauben.

Folglich beabsichtigen alle Alternativen, die bestehende Funktionalität weiterhin digital zur Verfügung zu stellen. In dieser Phase wird anhand des Analyseergebnisses entschieden, in welcher Form die Bereitstellung möglich ist.

Nach Abschluss der Analyse ist mit Beginn des Jahres 2021 die Voraussetzung für die Feinplanung und Umsetzung der einzelnen Migrationen geschaffen. Für die Feinplanung sind technische, fachliche und organisatorische Aspekte relevant. Zu den Maßnahmen gehören die Abstimmung des RIT mit it@M und Fabasoft und der Umgang mit dem bestehenden Datenbestand. Weiterhin verantwortet das RIT die Koordination der Abläufe und der damit verbundenen zeitlichen Planung. Die fachlichen Themen sind auf Seiten der Referate/Eigenbetriebe angesiedelt, dazu gehört in dieser Phase eine Analyse der bestehenden Prozesse und ggf. das Erarbeiten von erforderlichen Anpassungen, sowie das Erstellen eines Testkonzepts unter fachlicher Perspektive. Außerdem muss das Berechtigungskonzept geprüft und ggf. neu erstellt werden.

Im Anschluss kann die Migration entsprechend des erarbeiteten Plans erfolgen. Bei den Migrationen ist zu beachten, dass prinzipiell dieselben Aufgaben anfallen, wie bei den Einführungsvorhaben. Ein Unterschied liegt in den vorhandenen Erfahrungen und Kompetenzen, die die Referate/Eigenbetriebe durch die bisherige Nutzung bereits aufgebaut haben. Zudem haben sie weitgehend Dokumentationen wie aufgabenspezifische Be-



nutzerhilfen oder Schulungsmaterialien oder -konzepte erstellt. Das RIT bietet seine Unterstützung auch im Rahmen der Migrationen an, wobei sie aufgrund der bestehenden Erfahrung bei einigen Aufgaben nicht erforderlich sein mag.

Für die Migration ist die nachfolgend beschriebene Zuordnung von Verantwortlichkeiten vorgesehen. Die Referate und Eigenbetriebe sind für die Erstellung bzw. Aktualisierung von Anwenderdokumentation und Schulungsunterlagen sowie für die Schulungsdurchführung verantwortlich. Um den Erfolg der Migration bewerten zu können, testen Referate und Eigenbetriebe anhand der zuvor definierten Testfälle. Das RIT koordiniert die einzelnen Migrationen unter Absprache mit it@M. Des Weiteren ist es für die Koordination der stadtweiten Standardisierung verantwortlich. An dieser Stelle sei nochmals auf das Gremium zur Sicherstellung des stadtweiten IT-Standards verwiesen (vgl. 3.2.1). Die Beratung des RIT umfasst die Prozessoptimierung, die Erstellung von Schulungen und Schulungsunterlagen und das Berechtigungskonzept. Ebenso wird eine Unterstützung beim fachlichen Testen und der Fehlerdokumentation bereitgestellt.

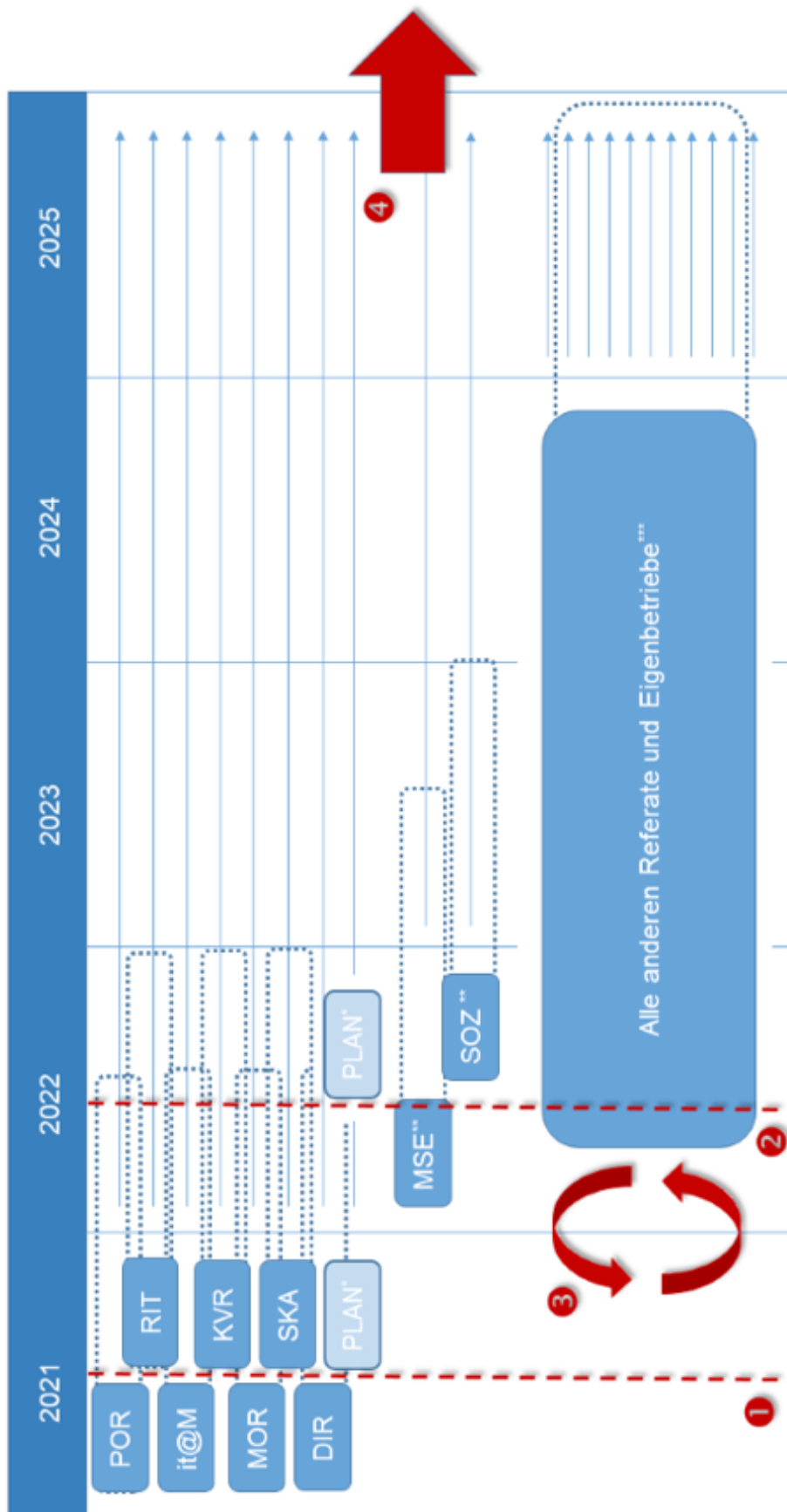
### **3.3. Gesamtüberblick Zeitplanung**

Das RIT legt eine rollierende Zeitplanung vor, die sich an die im Projektverlauf gemachten Erfahrungen anpasst und im Zeitverlauf optimiert wird. Es wird davon ausgegangen, dass sich aufgrund des Erfahrungszuwachses eine Beschleunigung der Einführungsprojekte ergeben wird. Diese wird entweder dazu genutzt, den Zeitbedarf für den stadtweiten Roll-out zu verkürzen, Aufwände zu reduzieren oder aber den im Planungszeitraum zu erschließenden Einführungsumfang hinsichtlich Anzahl von aktiven Nutzer\*innen und Nutzungstiefe zu erhöhen.

Gemäß den Ergebnissen aus dem Vorprojekt zur Erarbeitung der Blaupause ist seitens RIT ein Start der Einführung der E-Akte im Jahr 2021 für die folgenden Referate und Eigenbetriebe vorgesehen: POR, RIT, it@M, KVR, MOR, SKA, DIR.

Es handelt sich hierbei um eine Einschätzung des RIT in Abstimmung mit den betroffenen Referaten/Eigenbetrieben. Sofern es im Projektverlauf sinnvoll und von den betreffenden Referaten/Eigenbetrieben gewünscht ist, können auch andere Einführungsvorhaben auf das Jahr 2021 vorgezogen werden und die für 2021 geplanten nach hinten geschoben werden.

Für das Planungsreferat ergibt sich eine besondere Rolle aus der Vorreiterschaft, die das Referat aufgrund der bereits erfolgten E-Akte-Einführung vor 2021 innehat. Die Erarbeitung der Blaupause hat in umfangreicher Weise die Erfahrungen aus dieser Einführung aufgenommen. Ebenfalls richtet sich der stadtweite IT-Standard E-Akte in großem Maße an den vom PLAN gefundenen Lösungen aus. Daher wird das PLAN mit angemessenem Einführungs- und Testaufwand auch den neuen Standard MUCS21 einsetzen können. Das RIT geht davon aus, dass eine aufwändige direkte Beratungsunterstützung durch das RIT nicht im Maße wie bei anderen Einführungen erforderlich ist.



Anmerkung: Visualisierung, keine verbindliche Terminplanung



Das Einführungsvorhaben eines Referates/Eigenbetriebes beginnt im vorgesehenen Jahr. Der konkrete Startzeitpunkt wird entsprechend der spezifischen Anforderungen zwischen Referat/Eigenbetrieb und RIT abgestimmt. Die Dauer der Einführung richtet sich nach dem von Referat/Eigenbetrieb in Abstimmung mit RIT geplanten Einführungsumfang. Im Falle einer Basiseinführung wird der Einführungszeitraum vom RIT mit ca. 1 Jahr projektiert (= gestrichelte Linie im Zeitplan).

Im Anschluss an das vom RIT intensiv betreute Einführungsvorhaben können die Referate/Eigenbetriebe ihre Einführungsvorhaben in Eigenregie fortsetzen. Das RIT stellt für diese kontinuierliche Erweiterung des Einführungsumfangs weiterhin Unterstützung hinsichtlich der Anwendung und Weiterentwicklung des IT-Standards E-Akte bereit.

Das Planungsreferat ist aufgrund der bis 2020 exemplarisch durchgeführten Einführung des bisherigen IT-Businessservice DMS Vorreiter bei der Einführung der E-Akte. Wesentliche Teile der im PLAN erarbeiteten Lösungen gehen in den neuen IT-Standard E-Akte ein (MUCS21). Daher kann das PLAN ab Start des neuen IT-Businessservice die E-Akte in Eigenregie ohne verteilte Unterstützung durch das RIT weiter ausrollen. Ab Bereitstellung der Standardisierungsschnittstelle erhält das PLAN in dieser Vorreiterrolle vom RIT die notwendige Unterstützung, um gewünschte Anbindungen an den E-Akte-Service vorzunehmen.

MSE und SOZ sind seitens RIT für die Durchführung von Einführungsprojekten in 2022 fest vorgesehen. Dies ist erforderlich, um die im Jahr 2022 aufzubauende Standardisierungsschnittstelle SST21 praxistauglich zu erstellen und zu testen. Entsprechend der vom RIT geplanten Kapazitäten zur Unterstützung von Einführungsvorhaben in den Referaten/Eigenbetrieben können nach Abstimmung mit den Referaten/Eigenbetrieben im Jahr 2022 noch weitere 3-4 Einführungsvorhaben seitens RIT und it@M betreut werden.

## Referate/ Eigenbetriebe

Das RIT hat die Kapazitätsplanung seiner Unterstützungs- und Begleitungsleistungen für die Einführungsvorhaben der Referate/Eigenbetriebe so bemessen, dass pro Jahr grundsätzlich ca. 5-6 Einführungsvorhaben durchgeführt werden können. Die tatsächliche Zeitplanung ist abhängig von der Planung bzw. Entscheidung der Referate/Eigenbetriebe. Sie muss für das jeweils betreffende Jahr koordiniert werden, damit die im RIT und bei it@M gebundenen Kapazitäten in etwa gleichverteilt über den Gesamtzeitraum der stadtweiten Einführung bis Ende 2025 eingesetzt werden können.

Der neue IT-Businessservice LHM E-Akte wird seitens it@M ab Anfang 2021 aufgebaut und steht voraussichtlich bis Ende des 1. HJ 2021 betriebsbereit zur Verfügung. Zu diesem Zeitpunkt wird auch die Migration der Bestandsnutzung der E-Akte vom bisherigen IT-Businessservice DMS auf den neuen Service LHM E-Akte abgeschlossen sein.

In 2021 erfolgt seitens RIT die Spezifikation für eine Standardisierungsschnittstelle (SST21), die es den Referaten/Eigenbetrieben erlaubt, Fachverfahren und andere Anwendungen an den E-Akte-Service anzubinden. Diese Schnittstelle wird von it@M in 2022 aufgebaut und steht voraussichtlich bis Ende des 1. HJ 2022 zur Nutzung durch die Referate/Eigenbetriebe zur Verfügung.

Sollte sich bei den Abstimmungen mit den Referaten/Eigenbetrieben bezüglich ihrer vorgesehenen E-Akte-Einführungsvorhaben ergeben, dass einzelne Vorhaben auf die Folgejahre verschoben werden sollten, können andere Referate/Eigenbetriebe nach ihrer Entscheidung vorgezogen werden, um die bereitstehenden Ressourcen von RIT und it@M zu nutzen.

Auch nach Erschließung aller Referate/Eigenbetriebe für die Nutzung der LHM E-Akte bis Ende 2025 werden naturgemäß nicht alle Prozesse und gewünschten Anwendungsfälle mit der E-Akte umgesetzt sein. Daher plant das RIT, weiterhin Ressourcen vorzusehen, um die Referate/Eigenbetriebe auch nach 2025 bei der kontinuierlichen Erweiterung des Nutzungsumfangs für den E-Akte-Service zu begleiten.

- 1
- 2
- 3
- 4

### 3.4. Inputmanagement

Die digitale Aktenführung in der Landeshauptstadt München setzt voraus, dass Informationen, Dokumente und die Korrespondenz von Dritten bei Bedarf digitalisiert und, soweit aktenrelevant, dem richtigen Vorgang bzw. der richtigen Akte zugeordnet werden. Das RIT hat daher ergänzend zur Erarbeitung der Blaupause für die stadtweite Einführung der E-Akte damit begonnen, in enger Abstimmung mit der Einführung der E-Akte das IT-Konzept für ein stadtweites Input-Management zu erarbeiten. Dieses Konzept betrachtet aus technischer Sicht unter anderem die Aspekte der zum Empfang und Vorsortierung von Schriftgut notwendigen Prozesse, die geeigneten Verfahren zur Digitalisierung und automatischen Inhaltserkennung der Schriftgüter, die Fragen zu Speicherung und Archivierung sowie die Optionen zur technischen Realisierung einschließlich eines möglichen Outsourcings von Leistungsbestandteilen des Input-Managements.

Zeitgleich erarbeitet die SKA in enger Abstimmung mit dem RIT ein organisatorisches Konzept, wie die Ablauf- und Aufbauorganisation ihrer Poststelle/Aktei und Registratur gestaltet werden muss, um die Anforderungen an ein Input-Management aus fachlicher Sicht zu erfüllen.

Die technischen und fachlichen Erkenntnisse aus der Konzepterarbeitung des RIT und der SKA werden in einem Prototyp für das Input-Management der SKA umgesetzt, der noch in 2020 starten wird. Der Prototyp wird so aufgesetzt, dass hieraus die für eine praxisnahe und schnelle Einführung eines stadtweiten Input-Managements für alle Referate und Eigenbetriebe notwendigen Erkenntnisse gewonnen werden können. Dies betrifft unter anderem die Auswahl geeigneter Anbieter für die Soft- und Hardware, ein operationelles Konzept für die Einführung in den Referaten/Eigenbetrieben, ein Verfahren zur Validierung von fachlichen Anforderungen hinsichtlich ihrer Machbarkeit.

Die Umsetzung der Ergebnisse im Rahmen des Aufbaus eines stadtweiten Input-Managements ist für den Zeitraum der Einführung der E-Akte bis Ende 2025 vorgesehen. Die zum Aufbau des Input-Managements erforderlichen Aktivitäten werden jeweils mit den Anforderungen aus der E-Akte-Einführungen durch die Referate/Eigenbetriebe abgeglichen. Hierbei werden in der Übergangsphase vom jetzigen papierorientierten Umgang mit Eingangsdokumenten bis zur vollständigen Verfügbarkeit eines umfassenden Input-Managements mit medienbruchfreien digitalen Workflows temporäre Lösungen notwendig sein („Ad-hoc-Input-Management“), die im Rahmen der Einführungen der E-Akte in den Referaten/Eigenbetrieben durch Unterstützung des RIT realisiert werden.

### 3.5. Altaktendigitalisierung

Gemäß gesetzlicher Vorgaben ist jedes Verwaltungshandeln revisionssicher zu dokumentieren, unter anderem um gerichtliche Überprüfungen von Verwaltungsentscheidungen möglich zu machen. Ebenso kann es notwendig sein, für das aktuelle Verwaltungshandeln die vergangenen Entscheidungen sowie deren Zustandekommen zu kennen. Daher sind Akten, Vorgänge, Dokumente und Schriftstücke je nach Fachgebiet über Jahrzehnte aufzubewahren. Dies geschieht aktuell bis auf wenige Ausnahmen immer noch in Papierform, oft in großen Registraturen.

Die Aktenhaltung auf Papier birgt diverse Probleme, die durch eine Digitalisierung gelöst werden können.

### 3.5.1. Alterung

Das Papier und die Schrift verlieren über die Jahre an Qualität. Das Papier vergilbt, franst an den Rändern aus und die Schrift verbleicht. Unter Umständen ist die Nachvollziehbarkeit des Verwaltungshandelns nicht mehr gegeben.

### 3.5.2. Platzbedarf

Die Lagerung von Papierakten benötigt eine große Menge an Raum, der in den Innenstadtlagen sehr teuer ist. Das Auslagern auf günstigere Räume ist wegen des nötigen Zugriffs nur in wenigen Fällen eine Option.

Dank moderner Speichertechnologien benötigen digitale Akten nur einen Bruchteil des Platzbedarfs, und ein Rechenzentrum kann dank schneller Datenübertragung an jedem beliebigen Ort gebaut werden.

### 3.5.3. Zugriff

Bei zentraler Lagerung des Schriftguts in einer Registratur entstehen lange Laufwege, um auf eine Akte zuzugreifen. In Zeiten von Remote-Arbeit ist der Zugriff nur unter großen Aufwänden möglich. Es gibt jedoch zahlreiche Verwaltungsprozesse, wo ein zeitnaher Zugriff auf die Akten nötig ist, gerade in sicherheitsrelevanten Bereichen. Hinzu kommt der Nachteil, dass eine Papierakte nur einmal vorhanden ist. Muss sie einem Gericht überreicht werden, ist sie für das aktuelle Verwaltungshandeln nicht verfügbar.

Eine digitale Akte existiert ebenfalls nur ein einziges Mal, kann aber dank eines Rechtemanagements genau den Behörden und Organisationseinheiten zur Verfügung gestellt werden, die diese Akte für ihre Arbeit benötigen. Mit Hilfe sicherer Übertragungstechniken kann der Zugriff auf die Akte ortsunabhängig gewährt werden.

### 3.5.4. Vorgehen

Zur Bestimmung von Art und Umfang der zu digitalisierenden Akten wurde bereits eine Befragung der Referate gestartet. Im Rahmen der Blaupause werden eine erste Bestandsaufnahme der relevanten Akten und ein Vorgehen zur Analyse beschrieben als Basis für eine entsprechende Beschlussfassung durch den Stadtrat im Jahr 2021. Ziel ist die Ausschreibung eines Rahmenvertrags zur Durchführung der Bestandsaktendigitalisierung ab dem Jahr 2022.

Es sollen nicht alle Akten digitalisiert werden, sondern nur dort, wo eine nachträgliche Digitalisierung wirkliche Mehrwerte schafft. Dies ist der Fall bei besonders häufiger Notwendigkeit, zeitnah auf die Akten zuzugreifen, wenn die Kenntnis des vergangenen Verwaltungshandelns besonders wichtig für aktuelles Verwaltungshandeln ist oder bei sehr langen Aufbewahrungsfristen.

Die durchgeführten Bedarfserhebungen in allen Referaten und Eigenbetrieben dienen zur Abschätzung des zu digitalisierenden Volumens von Bestandsakten in der LHM. Dabei wurden auch Sonderformate und Spezialanforderungen aufgrund besonderer Bearbeitungsanforderungen etwa durch vom Verfall bedrohte Aktensammlungen berücksichtigt. Daraus wurde ein Äquivalenzwert in Bezug auf das Standardformat DIN A4 gebildet und in die Gesamtsumme eingerechnet (siehe auch nicht-öffentlicher Teil der Beschlussvorlage).

#### 4. Vollkosten (IT-Sicht)

Für die Berechnung der Vollkosten aus IT-Sicht wurden alle für die stadtweite Einführung der E-Akte notwendigen Maßnahmen den Entwicklungskosten zur Planung und Erstellung zugeordnet.

In diesem Sinne wurde der Betrieb der stadtweiten E-Akte im Einführungszeitraum 2021-2025 entsprechend der aktuell gültigen Kosten für den IT-Business Service der Kategorie A kalkuliert und den Betriebskosten zugeordnet.

Die Gesamtkosten ergeben sich in der Addition mit dem nicht öffentlichen Teil dieser Beschlussvorlage.

	dauerhaft	einmalig	befristet
<b>Vollkosten Planung und Erstellung</b>	-	89.956.988 €	-
Davon Personalvollkosten (nhw)			
	-	11.215.896 € in 2021 10.392.678 € in 2022 13.473.560 € in 2023 26.535.511 € in 2024	-
Davon Sachvollkosten			
Von RIT an it@M gem. Preisliste (extern)	-	Siehe nicht öffentliche Vorlage	-
Von RIT an Sonstige	-	Siehe nicht öffentliche Vorlage	-
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente	-	-	-

In die Vollkosten für Planung und Erstellung gehen über 164.000 Personentage in den Referaten und Eigenbetrieben für die Teilnahme an Schulungen und Mitwirkung an der fachlichen Umsetzung ein. Damit ergibt sich bei einer angenommenen mittleren Einstufung A11 der Mitarbeiter\*innen ein Anteil an den Gesamtkosten in Höhe von ca. 62 Mio. EUR, der nicht haushaltswirksam ist (siehe Tabelle oben). Für die Berechnung wurde von einem für alle Mitarbeiter\*innen durchschnittlichen und pro Person niedrigen Schulungsbedarf ausgegangen. Letztlich werden nicht alle Mitarbeiter\*innen geschult werden müssen, da nur ein Teil der LHM mit aktenrelevanten Dokumenten befasst ist. Bei der Kostenplanung wurde angenommen, dass sich der Schulungsbedarf entsprechend der Kalkulation im Mittel ausgleicht, weil den die LHM E-Akte nicht nutzenden Mitarbeiter\*innen auch solche gegenüberstehen, die die LHM E-Akte intensiver und fachlich weitergehender nutzen und somit auch umfangreicher geschult werden müssen.

In den Vollkosten sind die Aufwände für Planung und Erstellung der technischen Basis, die Koordinierung der stadtweit einheitlichen Anwendung und Weiterentwicklung der digitalen Aktenbildung, die Unterstützung und fachliche Umsetzung der Einführung in den Referaten/Eigenbetrieben sowie die Schulungen aller Mitarbeiter\*innen für die LHM

E-Akte in den Jahren 2021-2025 enthalten. Enthalten sind auch die Aufwände für ein kontinuierlich fortzuschreibendes IT-Anforderungs- und Schriftgutmanagement.

Die dargestellten Kosten beinhalten dabei die Aufwände der Referate/Eigenbetriebe für 4 im Fachbereich umgesetzte dokumentenbezogene Aktenworkflows sowie die Aufwände für eine vollständig digital und medienbruchfrei mit der LHM E-Akte realisierbare, dokumentenbezogene Aktenbildung in den Referaten/Eigenbetrieben.

Bei den digitalen Aktenworkflows sind neben organisatorischen Aufwänden weitere Aufwände für die mit der Nutzung der LHM E-Akte verbundene Prozessanalyse und -optimierung sowie die kontinuierliche Unterstützung der Mitarbeiter\*innen hinsichtlich der Nutzung des stadtweiten Standards für die Unterstützung von Prozessen durch die elektronische Aktenführung enthalten.

Bei der digitalen Aktenbildung sind organisatorische Aufwände enthalten sowie Aufwände für die fachliche Umsetzung der LHM E-Akte in den Referaten/Eigenbetrieben durch definierte Verantwortlichkeiten wie Einführungs- und Prozessverantwortung, Expert\*innen- und Schlüsselnutzungen sowie das fachliche Testen in Bezug auf alle von der LHM E-Akte betroffenen Anforderungen.

In Summe ergeben sich in den Jahren 2021-2025 zusätzlich zur obigen Tabelle für die Planungs- und Erstellungsaufwände bei it@M und Sonstigen Sachkosten zahlungswirksame Aufwände in Höhe von ca. 28 Mio. EUR, die in der nicht öffentlichen Vorlage im Detail wiedergegeben werden.

	dauerhaft	einmalig	befristet
<b>Summe Vollkosten Betrieb</b>	Jährlich 4.081.290 € ab 2022	2.525.000 € in 2021	-
Davon Sachvollkosten			
Von RIT an it@M gem. Preisliste	Jährlich 4.081.290 € ab 2022	2.525.000 € in 2021	-
Von RIT an Sonstige	-	-	-
Nachrichtlich Vollzeitäquivalente	-	-	-

Auf den Betrieb des für die gesamte Stadtverwaltung technisch verfügbaren IT-Business Service LHM E-Akte entfällt für die Jahre 2021-25 ein Vollkostenanteil von ca. 20 Mio. EUR.

Nicht berücksichtigt sind die Kosten der noch zu beplanenden Lösungen für das Input- und Outputmanagement und zusätzliche Kosten, die durch Speicherbedarfe für die E-Akte entstehen könnten, wenn die tatsächlichen Volumina deutlich über den heute geschätzten liegen sollten.

#### 4.1. Nutzen (IT-Sicht)

	dauerhaft	einmalig	befristet
<b>Erlöse und Einsparungen</b>			
Erlöse (zw.)	-	-	-
Einsparung durch Ablöse verschiedener Alt-systeme bzw. sonstige Einsparungen innerhalb der IT (zw. und n.zw.)	-	-	-
Sonstige Einsparungen innerhalb der IT (zw., n. zw.)	-	-	-
Sonstige Einsparungen innerhalb des durch die IT unterstützten Bereichs / Fachprozesses (zw., n. zw.)		76.874.000 € kumuliert über die Jahre 2021 bis 2030	-

Die Einführung der LHM E-Akte ist eine zwingend notwendige Voraussetzung für die Digitalisierung der Stadtverwaltung. Der bisher in der Stadtverwaltung eingeführte IT-gestützte Arbeitsplatz bildet Akten überwiegend noch in Papierform und ist von einer Vielzahl von teildigitalisierten Lösungen, etwa aus Fachverfahren, gekennzeichnet. Daraus ergeben sich an Arbeitsplätzen, die mit aktenrelevanten Dokumenten und Informationen arbeiten (Aktenarbeitsplätze), Medienbrüche bei der Abarbeitung eigentlich zusammengehöriger Prozessschritte. Diese lassen sich nur unter Nutzung von E-Akten sinnvoll integrieren und digitalisieren.

Um den spezifischen Beitrag der E-Akte zum Gesamtnutzen der digitalen Transformation eines Aktenarbeitsplatzes von anderen Nutzen, z. B. der Digitalisierung der Geschäftsprozesse, unterscheiden zu können, wird in der nachfolgenden Nutzenanalyse aus IT-Sicht ausschließlich der Umgang mit aktenrelevanten Dokumenten („Aktenumgang“) betrachtet. Der Nutzen in Bezug auf die darüber hinausgehende aktenrelevante Informationsbearbeitung, zum Beispiel von Fach- oder Prozessdaten wie sie typischerweise in Fachanwendungen verarbeitet werden oder bei Kommunikationsflüssen nach außen, wird im Zusammenhang mit der Digitalisierung von Geschäftsprozessen analysiert und sind nicht Gegenstand der Nutzenanalyse für die Einführung der E-Akte.

Der Nutzen aus der Digitalisierung des Aktenumgangs in Form der E-Akte wird dementsprechend in vier Kategorien unterschieden und im Folgenden dargestellt.

1. Papierverbrauch und Berufsverkehr
2. Ersparnisse beim Flächenverbrauch
3. Effizienzgewinne der Mitarbeiter\*innen am Aktenarbeitsplatz
4. Spezifischer Nutzen der E-Akte für die Digitalisierung insgesamt



#### 4.1.1. Papierverbrauch und Berufsverkehr

Es ist heute größtenteils nicht möglich, z. B. Unterschriftendurchläufe digital und online zu erledigen. Akten liegen in Papierform vor, sodass Medienbrüche unausweichlich sind. Viele Abläufe erfordern deshalb eine Präsenz der Mitarbeitenden vor Ort. Im Falle des Aktenumgangs im Homeoffice entstehen andernfalls unverhältnismäßig aufwändige Hol- und Bringwege vom Lager- zum Bearbeitungsort.

Die Einführung der E-Akte ist eine zwingende Grundvoraussetzung, um die vom Stadtrat beschlossene Papierreduktion um 50% in den nächsten Jahren zu erreichen. Mithilfe von Investitionen in die E-Akte kann bei einer Umstellung der gesamten Stadtverwaltung in direkter Wirkung über 300 Tonnen CO<sub>2</sub> eingespart werden, eine konkrete Klimabilanz zur E-Akte lässt sich wie folgt darstellen.

##### 4.1.1.1. Papierverbrauch

Im gesamten Wirkungsbereich der LHM wurden im Jahr 2019 etwa knapp 250 Mio. Blatt A4 Papier verbraucht, der größte Anteil in den Schulen. Auf den Verwaltungsbereich entfielen davon mehr als 90 Mio. Blatt A4 Papier, etwa 95 % davon als Recycling-Papier.

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über den gesamten Umweltverbrauch des Papierkonsums der Verwaltung der LHM (Inputfaktoren Holz, Wasser, Strom und Outputfaktor CO<sub>2</sub>):

Art des Umweltverbrauchs	Recycling	Frischfaser	Menge Recycling (Blatt A4)	Menge Frischfaser (Blatt A4)	Sparquote	Ergebnis Recycling	Ergebnis Frischfaser	Ergebnis Gesamt
6 - 15 g Holz	6	15	88,7 Mio.	3,3 Mio.	100 %	532 Tonnen	49,6 Tonnen	<b>581 Tonnen Holz</b>
102 – 260 ml Wasser	102	260	88,7 Mio.	3,3 Mio.	100 %	9 Mio. Liter	960 Tausend Liter	<b>9,9 Mio. Liter Wasser</b>
0,02 – 0,05 kWh Strom	0,021	0,05	88,7 Mio.	3,3 Mio.	100 %	1,86 MWh	165 T kWh	<b>2 Mega-Wh Strom</b>
4 -5 g CO <sub>2</sub>	4	5	88,7 Mio.	3,3 Mio.	100 %	355 Tonnen	16,5 Tonnen	<b>371 Tonnen CO<sub>2</sub></b>

**Selbst ein Ziel von 50 % Einsparung beim Papier würde schon zu einer Einsparung von 291 Tonnen Holz, 5 Mio. Liter Wasser, 1 Mega-Wh Strom und 186 Tonnen CO<sub>2</sub> bzw. Kosten i.H.v. 0,2 Mio. € (bei angenommenen Kosten von 0,5 Ct. Pro Blatt) pro Jahr führen.** Ohne die Einführung der E-Akte wird ein solches Ziel nicht zu erreichen sein.

##### 4.1.1.2. Berufsverkehr

Mitarbeitende, die auf die Arbeit mit Akten angewiesen sind, werden durch die elektronische Aktenführung mobiler, da E-Akten von überall zugänglich sind. Damit können noch mehr Mitarbeitende Homeoffice als echte Alternative zur Arbeit im Büro nutzen und somit einen deutlichen Beitrag zur Reduktion von beruflichem Pendelverkehr leisten.

Eine Überschlagsrechnung:

Wir nehmen an, dass 5.000 Mitarbeiter\*innen auf die Arbeit mit Akten angewiesen sind und deshalb derzeit ohne E-Akte an 200 Tagen pro Jahr ins Büro fahren müssen. Wenn

sie dabei jeweils 17 km am Tag zurücklegen<sup>1</sup>, ergeben sich pro Jahr 3.400 km Fahrstrecke zum Büro. Bei einer durchschnittlichen Homeoffice-Quote von 20 % sparen sie 680 km im Jahr. Bei **5.000 Beschäftigten an Aktenarbeitsplätzen sind das immerhin 3,4 Mio. Km, das entspricht ca. 85 Erdumrundungen**. Die entsprechenden Energie- und CO<sub>2</sub>-Einsparungen dürften auch bei einem schon recht ökologischen Verkehrsmittelmix in München immer noch eine erhebliche Dimension haben.

Allein wird die E-Akte nicht 20% Homeoffice bewirken. Mobile Endgeräte, Videoconferencing, etc. sind begleitend erforderlich. Ohne die E-Akte ist die Quote jedoch grundsätzlich nicht zu erreichen.

#### 4.1.2. Ersparnisse beim Flächenverbrauch

Nach stadtweiter Einführung der E-Akte entfällt der Zwang, neue Akten in Papierform anzulegen. Damit werden keine zusätzlichen Flächen für die Ablage und Archivierung neu angelegter Papierakten gebraucht.

Unter der Annahme, dass sich dadurch ein mittelgroßes Bürogebäude der LHM für 500 Mitarbeiter\*innen und 15.000 qm Fläche einsparen lässt, ergeben sich **Kostenersparnisse in Höhe von ca. 4,9 Mio EUR pro Jahr**. Diese setzen sich aus Miet- und Betriebskosten sowie Kosten für die Ausstattung zusammen und können ab 2026 erzielt werden.

#### 4.1.3. Effizienzgewinne der Mitarbeiter\*innen am Aktenarbeitsplatz

Der analoge aktenbezogene Arbeitsplatz (Aktenarbeitsplatz), sprich das „Papierbüro“, wird durch die flächendeckende Einführung der E-Akte abgelöst und verwandelt sich zu einem digitalen E-Aktenarbeitsplatz. Die digitale Aktenbearbeitung ist ein Teil der zukunftsorientierten Digitalisierung und bringt viele Vorteile mit sich:

- Schnellere Verfahrensabläufe
- Aktenschränke entfallen
- Holzeiten entfallen
- Schnellere Suche

Anhand des nachfolgenden Beispielprozesses, der auf Basis der im Projekt „E-Akte Blaupause“ durchgeführten Workshops illustrierend den real analysierten Prozessen nachgebildet ist, werden die Vorteile in der Arbeit mit der E-Akte hervorgehoben und monetär bewertet.

Aktivitäten ohne E-Akte	Aktivitäten mit E-Akte
<b>Erstellen und Abstimmen von Dokumenten</b>	
Mehrfaches Drucken (einschl. der Wege zum Drucker), Übergabe via analogen Postfächern, handschriftliche Vermerke auf den gedruckten Dokumenten, händische Über-	Digitale Anmerkungen und schnelles Übermitteln auf den „digitalen Schreibtisch“

<sup>1</sup>Destatis: Durchschnittliche km pro Tag für Berufspendler in Deutschland

Aktivitäten ohne E-Akte	Aktivitäten mit E-Akte
nahme in die digitale Vorlage, erneutes Ausdrucken,...	
<b>Erstellen und Überblicken von Akten</b>	
Dokumente müssen bedruckt und händisch zu Mappen oder Akten angelegt sowie sortiert werden. Für das Verschaffen eines Überblicks zur Bewertung der Sachlage müssen unterschiedliche Akten herbeigeschafft und manuell durchsucht werden. Die Informationen müssen zur Bewertung aggregiert werden, z. B. in neuen Dokumenten, die wiederum abgelegt werden müssen, ggf. als Kopien in verschiedenen Akten...	Schnelles und revisionssicheres Erstellen einer digitalen Akte unter gesicherter Einhaltung der Richtlinien zur Schriftgutverwaltung. Komfortable und schnelle Suche mittels beliebiger Suchbegriffe aktenübergreifend möglich. Informationen lassen sich miteinander digital verknüpfen.
<b>Stadtweite Kommunikation</b>	
Bei der stadtinternen Übermittlung von Dokumenten oder Informationen werden der interne Postweg bzw. Boten genutzt. Akten befinden sich immer nur an einem Ort und müssen nacheinander bearbeitet und ggf. immer wieder hin und her gesendet werden.	Mittels der E-Akte können Dokumente schnell gezeichnet und sofort übermittelt werden.  Wartezeiten werden auf ein Minimum reduziert.  Die Bearbeitung kann parallelisiert werden.
<b>Aufbewahrung von Akten</b>	
Die analoge Aufbewahrung von Akten benötigt sehr viel Platz. Das Auffinden alter Akten und die Bearbeitung bestehender Akten ist aufwändig.	Mit der E-Akte können Akten digital aufbewahrt und archiviert werden. Bei Bedarf sind sie schnell und ortsunabhängig abrufbar.

Es ist leicht vorstellbar, dass bei den oben illustrativ beschriebenen Prozessen durch die Digitalisierung erhebliche Zeitersparnisse realisiert werden können. Eine monetäre Bewertung dieser aus der E-Akte resultierenden Effizienzgewinne erfordert gewisse Annahmen.

Stichprobenartige Untersuchungen aus Vergleichsprojekten und Analysen der bestehenden, ersten E-Akte-Nutzungen bei der LHM ergeben ein durch die digitale Aktenführung hebbares Potenzial in Höhe von ca. 7 % des Aufwands, der für die o. g. Tätigkeiten im Rahmen des Aktenumgangs aufgewendet wird.

Unter der Annahme, dass 5.000 Mitarbeiter\*innen solche Tätigkeiten durchführen und unter der weiteren Annahme, dass sie ein Drittel ihrer Arbeitszeit mit diesen Tätigkeiten verbringen, ergeben sich die in der folgenden Tabelle zusammengefassten Effizienzpotenziale.

Anzahl Aktenarbeitsplätze der LHM mit durchschnittlicher Intensität des Aktenumgangs	5.000
Angenommener Anteil der auf den Aktenumgang entfallenden Arbeitszeit	33 %
Gesparte Arbeitszeit in % in Bezug auf die o. g. Aktivitäten mit E-Akte	7 %
<b>Potenziell gesparte Arbeitszeit durch die E-Akte an Aktenarbeitsplätzen (bei 200 Arbeitstagen/Jahr)</b>	<b>ca. 23.000 Arbeitstage/Jahr</b>

**Diese 23.000 Arbeitstage pro Jahr entsprechen bei angenommenen Personalkosten von 55.000 Euro pro Jahr einem jährlichen Effizienzgewinn von 6,33 Mio. Euro.**

In die Validierung der o. g. Annahmen wurde im Rahmen der Analysen zur Vorbereitung der stadtweiten Einführung der E-Akte auch die Ausländerbehörde des KVR einbezogen. Hier steht die Aktenbildung deutlich im Fokus der Tätigkeiten. Die Betrachtung der dortigen Situation zeigt, dass durch die bereits erfolgte Einführung der E-Akte erheblich höhere Effizienzgewinne als in der o.g. durchschnittlichen Situation ermöglicht wurden:

<b>Prozentual gesparte Arbeitszeit an Aktenarbeitsplätzen in der ABH des KVR</b>	<b>15 % Zeitersparnis</b>
--	-------------------------------

#### 4.1.4. Spezifischer Nutzen der E-Akte für die Digitalisierung insgesamt

Die LHM E-Akte erbringt einen wichtigen Beitrag zur Standardisierung der IT-Service Landschaft. Sie stellt eine unverzichtbare Grundlage für die künftige Automatisierung von Geschäftsprozessen und die Erbringung von innovativen Dienstleistungen für Bürger\*innen und Partner der LHM dar. Nur durch die ausschließlich mit der LHM E-Akte mögliche vollständig digitale Schriftgutverwaltung ist eine zukunftsfähige IT-Systemarchitektur für die LHM möglich. Ohne die LHM E-Akte, die die gesetzlich vorgeschriebene Aktenmäßigkeit des Verwaltungshandelns in digitaler Form herstellt, würde die Aktenbildung als Kern der Stadtverwaltung von der Digitalisierung ausgeschlossen sein.

Mit Blick auf deutliche Optimierungsmöglichkeiten durch den technischen Fortschritt stellt die LHM E-Akte das Bindeglied zwischen den immer steigenden Anforderungen an die Verwaltung und technologischen Innovationen dar. **Ohne digitale Akten sind zum Beispiel intelligente Automatisierungen, das Gewinnen von Erkenntnissen aus einem integrierten Datenmanagement oder neue kund\*innenzentrierte Bürger\*innenservices nur sehr eingeschränkt möglich und immer mit deutlichem personellem Zusatzaufwand verbunden, um die Lücke zur analogen Papierform durch manuelle Bearbeitung schließen zu können.**

Eine sinnvolle und aussagekräftige monetäre Bewertung des beschriebenen Nutzens aus IT-Sicht der E-Akte für die Gesamtdigitalisierung erscheint hier allerdings nicht machbar.

## 4.2. Feststellung der Wirtschaftlichkeit

### 4.2.1. Ergebnisse der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Die Erstellung der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung erfolgt mit dem WiBe-Tool.

Kapitalwert:	-37.582.075 €
Kapitalwert haushaltswirksam	20.971.785 €
Kapitalwert nicht haushaltswirksam	-58.553.860 €
Dringlichkeitskriterien:	71
Qualitativ-Strategische Kriterien:	83
Externe Effekte:	63
Gesamtscore:	6,4

Die Investition ist insgesamt wirtschaftlich, die Wirtschaftlichkeit ergibt sich durch

- die Punktzahl bei den Dringlichkeitskriterien,
- die Punktzahl bei den qualitativ strategischen Kriterien,
- die Punktzahl bei den externen Effekten,
- den strategisch wichtigen Beitrag der E-Akte als Kernelement der Digitalisierung, die in Summe einen positiven Kapitalwert für die LHM aufweist.

### 4.2.2. Erläuterung der IT-Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

#### 4.2.2.1. Monetäre Wirtschaftlichkeit

Die E-Akte allein lässt sich monetär in ihrem Nutzen nur sehr schwierig darstellen, da alle Effekte der digitalen Aktenführung und -bearbeitung als Kernprozess fast des gesamten Verwaltungshandelns eine enge Kopplung an andere Prozesse aufweisen. Die Effekte der LHM E-Akte lassen sich nur bei Betrachtung einzelner, ausschließlich aktenbezogener Aspekte von Effekten anderer Digitalisierungsmaßnahmen trennen. Diese schaffen aber die notwendige Grundlage für positive Effekte, die sich letztlich durch ihre Anwendung in weitergehenden Maßnahmen ausprägen. Mit der stadtweit verfügbaren E-Akte wird eine stadtweit durchgängige Digitalisierung der Prozesse möglich, die als solche die Darstellung eines deutlich positiven Nutzens in dreistelliger Millionenhöhe erlaubt. **Dieser verspricht dann unter Berücksichtigung aller haushaltswirksamen Kosten (inkl. der von der E-Akte verursachten Kosten) einen positiven haushaltswirksamen Kapitalwert über die nächsten 10 Jahre.**

Diese Kalkulation ist die Grundlage für die Beschaffung der Digitalisierungsplattform des München Portals der Zukunft und lässt sich dort anstellen. Aus diesem Grund wird hier unter den o.g. Annahmen nur der spezifisch auf die E-Akte bezogenen Nutzen erhoben.

#### 4.2.2.2. Nicht-monetäre Wirtschaftlichkeit

Das digitale Führen und Ablegen der Akten in einem stadtweiten E-Akte-System ermöglicht den zeit- und ortsunabhängigen sowie bereichsübergreifenden Zugriff. Die flexible

Verfügbarkeit bildet die digitale Basis für moderne Arbeitsmodelle, wie non-territoriale Bürokonzepte und das papierlose beziehungsweise mobile Arbeiten von jedem Standort, von unterwegs oder aus dem Homeoffice heraus. Damit erhöht sich die Attraktivität der Stadtverwaltung als Arbeitgeber\*in für Mitarbeiter\*innen und Bewerber\*innen, verbessern sich Produktivität und Servicequalität der Verwaltung und verstärkt sich wesentlich die Krisenresilienz des gesamten Verwaltungshandelns der Landeshauptstadt München in Situationen wie der derzeitigen Coronakrise.

Die zeitnahe Umstellung auf ein möglichst papierloses Arbeiten ist auch eine wirksame Maßnahme gegen den Klimawandel als dringliches, gesamtgesellschaftliches Anliegen. Die Landeshauptstadt München ist sich hier ihrer Vorbildfunktion für die Bürger\*innen bewusst. Durch die Digitalisierung der Aktenführung wird eine deutliche Reduzierung des Papierverbrauchs und der Energie- und Raumbedarfe für Archivierung sowie arbeitsplatznahe Aktenhaltung erreicht. Der personal- und ressourcenintensive Transport von Papierdokumenten und Bestandsakten zwischen Standorten entfällt. Die klimaschonenden Effekte und die Arbeitserleichterung für die städtischen Mitarbeiter\*innen machen die Einführung der elektronischen Aktenführung zu einem wichtigen gemeinsamen Auftrag für alle Referate und Eigenbetriebe.

### **Digitalisierung**

Die E-Akte ist eine wesentliche Voraussetzung für die Digitalisierung der Verwaltung der Landeshauptstadt München. Ohne E-Akte sind weder vollständig Ende-zu-Ende digitalisierte Prozesse möglich noch lassen sich bürger\*innenorientierte Dienstleistungen effizient realisieren.

### **Krisenresilienz**

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie des Jahres 2020 haben gezeigt, wie schnell und wie umfangreich die Funktionsfähigkeit der Stadtverwaltung eingeschränkt ist, wenn die Mitarbeiter\*innen nicht mehr vor Ort in ihren Arbeitsräumen arbeiten können. Die stadtweite Einführung der E-Akte ist angesichts der weitgehend fortgeschrittenen Umstellung auf IT-Arbeitsplätze und des umfassenden Zugriffs auf das IT-Netz der Stadtverwaltung das verbleibende letzte Element, um eine ortsunabhängige Arbeitsfähigkeit für die städtischen Mitarbeiter\*innen zu ermöglichen.

### **Arbeitskultur**

In den letzten Jahrzehnten hat sich die Arbeitskultur in allen Bereichen wesentlich gewandelt. Immer mehr vorher starre Abläufe werden je nach individueller Situation flexibilisiert, bisher iterativ getrennte Arbeitsschritte werden zusammengefasst und gleichzeitig bearbeitbar, Entscheidungsfreiräume werden von der Führungs- auf die Mitarbeiterebene verlagert und Sachbearbeitungsrollen erhalten mehr Gestaltungsmöglichkeiten. Da die Prozesse im öffentlichen Sektor in den meisten Fällen entsprechend der gesetzlichen Vorschriften zwingend durch Aktenbildung organisiert und dokumentiert sein müssen, kann eine Modernisierung der Arbeitskultur im genannten Sinne für die Landeshauptstadt München nur gelingen, wenn die Aktenbildung digital erfolgt. Nur durch eine E-Akte können Mitarbeiter\*innen ihre von der analogen Aktenführung kommende tradierte Praxis zugunsten kreativerer und flexiblerer Arbeitsweisen verändern.

## **5. Datenschutz, Datensicherheit und IT-Sicherheit**

Die Einführung der LHM E-Akte basiert vollständig auf dem bereits freigegebenen heutigen IT-Business Service „Dokumentenmanagement (DMS)“. Dieser wird im Rahmen der stadtweiten Einführung weiterentwickelt.

Diese Weiterentwicklung wird eng vom Datenschutz und dem IT-Sicherheitsmanagement begleitet und kontinuierlich schrittweise abgestimmt.

## **6. IT-Strategiekonformität und Beteiligung**

Die stadtweite Einführung der E-Akte ist eine Maßnahme des Kernbereichs Stadtverwaltung aus der Digitalisierungsstrategie der Landeshauptstadt München. Diese Maßnahme wurde im Rahmen des Strategieprozesses frühzeitig als eine Voraussetzung für die sinnvolle Digitalisierung der Stadtverwaltung identifiziert.

## **7. Sozialverträglichkeit und Technologiefolgeabschätzung**

Die E-Akte wird heute bereits von einigen Referaten und Eigenbetrieben eingesetzt. Die stadtweite Einführung der LHM E-Akte für alle Referate/Eigenbetriebe basiert auf dem bereits freigegebenen heutigen IT-Business Service „Dokumentenmanagementsystem (DMS)“, der im Rahmen der Einführung weiterentwickelt wird.

Bei der Weiterentwicklung wird im Rahmen der Einführungsprojekte die Sozialverträglichkeit und die Technologiefolgeabschätzung eng mit den zuständigen Stellen abgestimmt, soweit sich durch die Weiterentwicklung hierfür Konsequenzen ergeben.

## **8. Darstellung der Kosten und der Finanzierung**

Die zahlungswirksamen Kosten sind im nicht öffentlichen Teil dieser Beschlussvorlage wiedergegeben.

### **8.1. Zahlungswirksame Kosten im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit**

Die zahlungswirksamen Kosten (siehe nicht öffentlicher Teil) fallen für die verschiedenen Maßnahmen im Rahmen der stadtweiten Einführung der E-Akte an.

### **8.2. Finanzierung**

Die Finanzierung kann weder durch (zeitlich unmittelbare) Einsparungen noch aus dem eigenen Referatsbudget erfolgen. Die Mittel werden in dieser Beschlussvorlage beantragt.

Ausgenommen sind die Mittel, die bereits in der Beschlussvorlage IHKM des RGU für die Einführung der elektronischen Aktenführung für das Jahr 2021 in Höhe von 5.694.519 € einmalig für das "Produkt Zentrale IT" (siehe nicht öffentliche Vorlage) und 2.525.000 € einmalig für das "Produkt Informations- und Telekommunikationsleistungen" beantragt sind.

Die zusätzlich benötigten Auszahlungsmittel (nur Sachmittel) werden genehmigt und in den Haushaltsplan 2021 ff. aufgenommen.

Die Digitalisierung von Bestandsakten wird im Jahr 2021 in einem gesonderten Beschluss hinsichtlich Vorgehen und Finanzierung behandelt.

## 9. Behandlung zugehöriger Stadtratsanträge

In der Beschlussvorlage wird der folgende Stadtratsantrag mit behandelt.

Stadtratsantrag Nr. 14-20 / A 06859: München wird digital III - Die eAkte konsequent einführen.; Antrag der Stadträt\*innen Sabine Bär, Anja Burkhardt, Ulrike Grimm, Thomas Schmid, Otto Seidl, Sven Wackermann CSU vom 27.02.2020

*Im Antrag wird die Stadtverwaltung gebeten, „ein Umsetzungskonzept zu entwickeln, wie die eAkte die bestehenden analogen Registraturen der Stadt nach und nach flächendeckend ablösen kann und somit in eine elektronische Datenhaltung überführen kann.“*

In der vorliegenden Beschlussvorlage wird dem Antrag entsprochen, indem ein detailliertes Konzept vorgelegt wird, wie in den Jahren 2021 bis 2025 stadtweit eine E-Akte eingeführt werden soll. Hierbei werden auch die Themen Input- und Outputmanagement und Altaktendigitalisierung adressiert, so dass nach und nach Papierakten und analoge Registraturen der Vergangenheit angehören und durch digitale Akten und Ablagen ersetzt werden.

Der Stadtratsantrag Nr. 14-20 / A 06859 ist mit der vorliegenden Beschlussvorlage geschäftsordnungsmäßig erledigt.

## 10. Beteiligungen / Stellungnahmen der Referate

Die Beschlussvorlage wurde allen Referaten und Eigenbetrieben sowie der Gleichstellungsstelle für Frauen, der Koordinierungsstelle zur Gleichstellung von LGBTI\* und dem Gesamtpersonalrat (GPR) zur Stellungnahme zugeleitet.

Dem RIT wurden Rückmeldungen von der Gleichstellungsstelle der Frauen, vom Gesamtpersonalrat (GPR), vom Direktorium (DIR), dem Kommunalreferat (KOM), dem Kreisverwaltungsreferat (KVR), dem Kulturreferat (KULT), dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung (PLAN), dem Personal- und Organisationsreferat (POR), dem Referat für Arbeit und Wirtschaft (RAW), dem Referat für Gesundheit und Umwelt (RGU), dem Referat für Bildung und Sport (RBS), der Stadtkämmerei (SKA), dem Sozialreferat (SOZ) sowie vom Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM), der Münchner Stadtentwässerung (MSE) und den Münchner Markthallen (MHM) zugesandt. Der Beschlussvorlage wurde vom Sozialreferat nur in Teilen zugestimmt. Die Stadtkämmerei lehnt die Beschlussvorlage in der vorliegenden Form ab. Alle anderen Rückmeldungen stimmen der Beschlussvorlage teilweise mit Kommentaren und Anmerkungen zu.

Offene Fragestellungen aus den in den Stellungnahmen vorhandenen Anmerkungen und Kommentare werden im Folgenden beantwortet.

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
1	KULT	Dort [in unserer Stellungnahme zum Grundsatzbeschluss] haben wir schon darauf hingewiesen, wie und mit welchem Personal die Einführung einer elektronischen Akte innerhalb des vorgesehenen ambitionierten Zeitraums bis 2025 neben den sonstigen notwendigen Vorhaben realisiert werden soll. Diese Frage wird in dieser Beschlussvorlage aus unserer Sicht trotz der nunmehr vorgese-	Ziel der stadtweiten Einführung der LHM E-Akte ist es, dass Papierakten flächendeckend durch die E-Akten ersetzt werden. Die LHM E-Akte ermöglicht die digitale Aktenbildung gemäß der Richtlinien zur ordnungsgemäßen Schriftgutverwaltung. Die E-Akte gestattet darüber hinaus die (Teil-)Digitalisierung von dokumentenbasierten Prozessen, wie sie bei der klassi-



Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		<p>hener Umsetzungsmaßnahmen für das Kulturreferat nicht ausreichend beantwortet. Die im Beschluss dargestellten Kosten stellen ausschließlich die Kosten des Zentralprojektes dar, für jedes einzelne Umsetzungsprojekt werden in den Referaten weitere zusätzliche Kosten und Aufwände entstehen, die ebenfalls nicht aus den vorhandenen Ressourcen der Referate gedeckt werden können. Eine einheitliche Beschlussfassung mit zentraler Federführung für alle in den jeweiligen von der Umsetzung betroffenen Referate pro Umsetzungsjahr erscheint uns hier unabdingbar.</p>	<p>schen Aktenbearbeitung auftreten (i.e. Aktenworkflow).</p> <p>Viele Geschäftsprozesse sind nicht ausschließlich dokumentenbasiert. Für diese gilt daher, dass sie nicht ausschließlich durch die E-Akte digitalisiert werden können. Die E-Akte bietet hier aber die Voraussetzung für eine weitergehende Digitalisierung.</p> <p>Im Zuge der E-Akten-Einführung in den Referaten und Eigenbetrieben werden alle Mitarbeiter*innen geschult, um die von ihnen ausgeführten dokumentenbasierten Prozesse digital mit der LHM E-Akte zu erledigen. Mit den Referaten und Eigenbetrieben werden außerdem jeweils 4 Nutzungsszenarien identifiziert und als Aktenworkflows umgesetzt, die in besonderer Weise von der Unterstützung durch digitale Aktenbildung profitieren.</p> <p>Damit bauen wir die Strukturen und die Erfahrung in den Referaten und Eigenbetrieben auf, so dass diese später weitere Aktenworkflows (ohne weitere Beratungsleistung des RIT) eigenständig umsetzen könnten.</p> <p>Zur Einführung sind verschiedene Aufgabenpakete zu erfüllen. Diese wurden zu fünf Rollenprofilen gebündelt, um auf die jeweiligen fachlichen Gegebenheiten und die organisatorische Situation von Ablauf- und Aufbauorganisation in den jeweiligen Referaten und Eigenbetrieben eingehen zu können. Diese Rollenprofile werden während des Einführungszeitraums temporär einem oder mehreren konkreten Mitarbeitenden zugeordnet (Einführungsteam).</p> <p>Die Rollenprofile (Expert*in, Tester*in, Schlüsselnutzer*in) müssen sinnvollerweise von internen Mitarbeitenden ausgefüllt werden, die auch selbst E-Akte-Anwender*innen sind/ sein werden. Über den Beschluss werden zusätzlich für die Referate und Eigenbetriebe je 400 PT externe Unterstützung beantragt, um die beiden verbleibenden Rollen (Einführungs- und Prozessverantwortung) zu besetzen.</p> <p>Die Einführungsteams der Referate und Eigenbetriebe werden durch ein (zentrales) Einführungsbegleitungsteam aus E-Akte-Berater*innen des RIT unterstützt und angeleitet.</p> <p>Die notwendigen Finanzmittel für die beschriebene stadtweite Einführung der LHM E-Akte werden in dieser Beschlussvorlage beantragt. Weitere Beschlüsse zur Einführung der E-Akte in den Referaten und Eigenbetrieben sind aus Sicht des RIT nicht</p>

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
			erforderlich.
2	KULT	Wie wir ebenfalls bereits in unserer Stellungnahme zu dem Grundsatzbeschluss ausgeführt haben, befindet sich das als Grundlage nötige Prozessmanagement im Kulturreferat erst in Vorbereitung, daher kann nicht auf bereits dokumentierten Prozesse aufgebaut werden. Insbesondere auch die Auswahl geeigneter Prozesse zur Einführung der E-Akte kann nicht in erhofftem Umfang auf Basis im Rahmen von Geschäftsprozessmanagement erfassten Prozessen erfolgen. Daher muss die Auswahl der Prozesse primär durch das Anforderungsmanagement durchgeführt werden. Eine Veröffentlichung des Kriterienkatalogs zur Prozessauswahl muss daher mindestens 3 Monate vor Beginn der Vorplanung erfolgen.	Siehe 1 KULT Außerdem erfolgt die Vorinformation sehr rechtzeitig (mind.3 Monate vorab)
3	KULT	Wir weisen darauf hin, dass im Rahmen dieser Beschlussvorlage die E-Akte in 4 Prozessen mittlerer Komplexität eingeführt werden soll. Das Kulturreferat hat mehr als 4 weitgehend unabhängige Organisationseinheiten (Abteilungen und Institute), die also nicht alle Expertise im Einführungszeitraum aufbauen können. Auch nach der Einführung der E-Akte in 4 Prozessen wird es daher in großem Umfang Bedarf an Schulung und Einführungsunterstützung geben.	Die Einführung der E-Akte ist so ausgelegt, dass die Referate und Eigenbetriebe selbst dazu befähigt werden, weitere Aktenworkflows in Eigenregie einzuführen. Die Schulungsplanung ist so ausgelegt, dass in den Referaten und Eigenbetrieben in der Breite alle Mitarbeiter*innen für die digitale Aktenbildung geschult werden und darüber hinaus 1 je 100 Beschäftigten als Expert*innennutzer*in vertieft qualifiziert werden können. Bei der Auswahl der zu schulenden Mitarbeiter*innen werden die Referate und Eigenbetriebe durch das Einführungsbegleittungsteam des RIT beraten, sodass die aufgebaute Expertise in ihren Häusern für weitere Organisationsbereiche zugänglich und nutzbar ist.
4	KULT	Es sei weiterhin grundsätzlich darauf hingewiesen, dass der weitaus größere Teil an Vorhaben nach dieser Einführung ansteht. "Flächendeckende Einführung bis 2025" ist da eine sehr missverständliche Formulierung.	Ziel der E-Akten-Einführung ist es, dass Papierakten flächendeckend durch die E-Akten ersetzt werden. Es sollen nicht alle Prozesse in der E-Akte realisiert werden. Die E-Akte ist nach der Einführung wie in diesem Beschluss beschrieben flächendeckend vorhanden und kann zum Ersatz des analogen Handelns genutzt werden. Die darauf aufbauend möglichen und sinnvollen Digitalisierungsvorhaben sind nicht Gegenstand einer E-Akten-Einführung.
5	KULT	Die in Kapitel 3.2.2 formulierte Annahme, dass in den Referaten bereits Veränderungsmanager aktiv wären, trifft für das Kulturreferat nicht zu.	Wir danken für den Hinweis. Sofern in den Referaten und Eigenbetrieben keine Veränderungsmanager*innen eingesetzt sind, werden die entsprechenden Aufgaben vom Einführungsbegleittungsteam des RIT mit übernommen.
6	KULT	Darüber hinaus bleibt die Hoheit des Kulturreferats über die eigenen Geschäftsprozesse und seine Organisation durch diese Beschlussvorlage unberührt. Auch die Steuerung der referatseigenen Pro-	Wir teilen diese Einschätzung.

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		jekte behält sich das Kulturreferat vor.	
7	PLAN	Hier wurden durch die umfangreiche Einführung erhebliche Erfahrungen gesammelt und Lösungsansätze erarbeitet. Wir bitten diese, wie uns bereits auch angekündigt wurde, bei der Einführung der stadtweiten E-Akte zu berücksichtigen und einfließen zu lassen.	Im Zuge der Erarbeitung der Blaupause zur stadtweiten Einführung der E-Akte wurde die bereits erfolgte Einführung der E-Akte im PLAN analysiert und die gewonnenen Erkenntnisse bei der vorliegenden Planung berücksichtigt. Das RIT wird auch weiterhin das PLAN als Vorreiter*in für die stadtweite Einführung eng einbinden.
8	PLAN	Wir sind der Meinung, dass die dezentralen Kosten der Referate nicht ausreichend berücksichtigt wurden. Das pure Scannen der Dokumente macht leider nur einen Bruchteil der Aufwände aus. Das Aufbereiten der Akte, (oder auch das Nachbereiten) im Fachbereich erzeugt einen hohen Aufwand, der mit dem bestehenden Personal im Referat nicht geleistet werden kann. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung kann sich hier auf Praxiserfahrung im Bereich der Bauaktendigitalisierung stützen. Unseres Erachtens, müssen zusätzliche (haushaltswirksame) dezentrale Personalressourcen schon im Beschluss dringend mit vorgesehen werden.	Vielen Dank für diesen Hinweis, die Aufwände im Zusammenhang mit der Digitalisierung von Bestandsakten waren bislang nicht Teil dieser Beschlussvorlage. Wir haben das Thema in der Vorlage entsprechend adressiert (Abschnitt 3.5). Vorgehen und Aufwände im Zusammenhang mit dem Input Management sind nicht Gegenstand der vorliegenden Beschlussvorlage bzw. des E-Akte-Programms. Dazu gibt es ein gesondertes Projekt. Dieses Projekt wird in enger Abstimmung mit dem E-Akte Programm durchgeführt.
9	PLAN	Zudem muss berücksichtigt werden, dass durch die Einführung der E-Akte, sowohl für die Migrationsvorhaben als auch später für den laufenden Betrieb nicht unerhebliche zusätzliche Aufwände in den GPAMs und Fachbereichen der Referate und Eigenbetriebe entstehen. Diese werden gegebenenfalls nachgelagert zu diesem Beschluss in geeigneter Form bemessen und beziffert werden müssen.	Wir können nachvollziehen, dass durch die E-Akte neue Aufwände entstehen. Diese sollten aber die wegfallenden Aufwände aus der Verwendung von Papierakten nicht übersteigen.
10	PLAN	Sonstige Nutzen lassen sich unserer Ansicht nach nur erzielen, wenn ein vollständiger elektronischer Workflow nutzbar ist. Die E-Akte allein liefert diesen Nutzen leider noch nicht. Hier müssen auch die darum liegenden Prozesse erhoben und angepasst werden. Es muss vermieden werden, dass es neben der elektronischen Aktenführung parallel auch noch eine analoge gibt. Dies ist ebenfalls belegbar durch Erfahrungen im unserem Referat.	Wir teilen diese Einschätzung.
11	PLAN	Wir bitten darum, dem Thema Input /Output Management eine hohe Bedeutung zuzumessen. Insbesondere das Inputmanagement ist ein kritischer Erfolgsfaktor für eine erfolgreiche Umsetzung und allgemeine Akzeptanz der E-Akte. Es sollte unseres Erachtens deshalb im Rahmen der Umsetzung zwingend mit betrachtet werden. Das Output Management darf sich nicht auf das Ausdrucken von Unterlagen beschränken. Hier braucht es innovati-	Wir teilen diese Einschätzung. Vorgehen und Aufwände im Zusammenhang mit dem Input Management sind nicht Gegenstand der vorliegenden Beschlussvorlage bzw. des E-Akte-Programms. Dazu gibt es ein gesondertes Projekt. Dieses Projekt wird in enger Abstimmung mit dem E-Akte Programm bearbeitet.

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
12	PLAN	<p>ve Lösungen.</p> <p>Leider finden sich keine Maßnahmen für ein ersetzendes gerichtsfestes Scannen (Stichwort TR Resiscan) in der Beschlussvorlage. Diesem Thema muss unseres Erachtens eine stadtweite Beachtung zukommen und sollte Teil der Betrachtung sein.</p>	<p>Dieses Thema ist im Rahmen des Input Managements zu bearbeiten, siehe auch 11 PLAN .</p>
13	PLAN	<p>Die Einführung einer stadtweiten elektronischen Aktenführung erfordert eine hohe Performance und Betriebssicherheit dieser Lösung. Wir bitten das Referat für IT neben einem stabilen und performanten Betrieb auch entsprechende Supportstrukturen beim Servicedesk aufzubauen um die Benutzer*innen optimal zu betreuen.</p>	<p>Wir sind uns sehr bewusst, dass nach Einführung der E-Akte dieses System sehr kritisch ist. Entsprechende Vorbereitungen in der IT, um Verfügbarkeit, Skalierbarkeit und kontinuierliche Updatefähigkeit zu garantieren, werden unternommen.</p>
14	RGU	<p>In der Beschlussvorlage sind aktuell nur die Kosten für die zentralen Ressourcen beim RIT aufgeführt und in der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung berücksichtigt. Die darauf aufbauenden dezentralen Umsetzungsprojekte in den Referaten werden jedoch ausweislich Ihrer Darstellung im Beschluss zu erforderlichen Rollen und Aufgaben sowohl bei der erstmaligen Einführung als auch im dauerhaften Betrieb Aufwände verursachen. ..., die jedoch nicht durch entsprechende Ressourcen gedeckt sind. In diesem Fall wären die Ziele und Erfolge der elektronischen Akte stadtweit gefährdet.</p> <p>Zudem gehen Sie mitunter von Rollen/ Funktionen aus, die nicht in allen Referaten etabliert sind und speziell im RGU nicht existieren (z. B. Veränderungsmanagement).</p> <p>Wir bitten zudem um Klarstellung, ob die Kosten in der BV aktuell wirklich nur für die Umsetzung von vier Prozessen pro Referat in der el. Akte kalkuliert sind. Das wäre sicher nur ein Bruchteil der abzubildenden Prozesse und dementsprechend wäre die Darstellung von Kosten und Wirtschaftlichkeit irreführend bzw. unvollständig.</p>	<p>Siehe 1 KULT.</p> <p>Sofern in den Referaten und Eigenbetrieben keine Veränderungsmanager*innen eingesetzt sind, werden die entsprechenden Aufgaben vom Einführungsbegleitungsteam des RIT mit übernommen.</p> <p>Wir können nachvollziehen, dass durch die E-Akte neue Aufwände entstehen. Diese sollten aber die wegfallenden Aufwände aus der Verwendung von Papierakten nicht übersteigen.</p>
15	RGU	<p>Durchgängige Nutzbarkeit der elektronischen Akte durch Standardschnittstellen: Im Beschlussentwurf wird zwar eine Standardschnittstelle für die Anbindung von Fachverfahren beschrieben. Ebenfalls relevant wäre aber insbesondere eine standardisierte Schnittstelle nach außen zu den Bürger*innen. .... Wir bitten daher um Klarstellung, ob die elektronische Akte eine Schnittstelle zur Formularanwendung und ggf. weiteren Standard-Werkzeugen haben wird.</p>	<p>Die E-Akte wird über eine Standardschnittstelle verfügen, die von anderen Systemen zur Integration oder Anbindung der E-Akte genutzt werden kann. Welche Systeme die E-Akte anbinden müssen, wird von den jeweiligen Prozessen abhängen. Im angesprochenen Beispiel (Bürger*innenkontakt) werden weitere Systeme eine Rolle spielen, die dann ggf. die E-Akte über die Standardschnittstelle anbinden werden.</p>
16	RGU	<p>Ebenfalls angesprochen wird eine Schnittstelle zum digitalen Langzeitarchiv.... In den letzten Jahren gab es die Vorgabe, dass die Fachverfahren der Referate über entspre-</p>	<p>Dieses Thema wird im Zuge der Konzeptionierung und Entwicklung der Standardisierungsschnittstelle SST21 bearbeitet.</p>

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		chende Schnittstellen verfügen müssen. Wir bitten daher um Klarstellung, ob künftig weiterhin direkte Schnittstellen aus Fachverfahren etabliert werden sollen/ müssen oder ob immer der "Umweg" vom Fachverfahren über das DMS zum digitalen Langzeitarchiv zu gehen ist.	
17	RGU	Wir gehen davon aus, dass das Vorgehen und die Kosten für die Inputdigitalisierung in einer künftigen Beschlussvorlage des RIT gesondert dargestellt werden. Wir gehen weiterhin davon aus, dass der Rahmenvertrag für die nachträgliche Digitalisierung von Altakten mit einer entsprechenden zentralen Finanzierung hinterlegt wird, so dass die einzelnen Abrufe nicht gesondert die Fachreferate anzumelden und zu finanzieren sind.	Siehe 8 PLAN.
18	RGU	Die Kosten für den laufenden Betrieb der el. Akte bei it@M sind beschrieben. Wir gehen davon aus, dass hierbei besonderes Augenmerk auf die Verfügbarkeit der el. Akte gelegt und die Kosten hierfür entsprechend kalkuliert wurden.	Siehe 13 PLAN.
19	RGU	Die Trennung des bisherigen RGU in zwei eigenständige Referate zum 01.01.2021 wurde vom Stadtrat am 30.09.2020 beschlossen. Wir gehen davon aus, dass dies bei der Erstellung dieser Beschlussvorlage bereits berücksichtigt wurde.	Vielen Dank für diesen Hinweis. Aktuell liegen noch nicht ausreichend konkrete Informationen über die Trennung des RGU vor, um die Planung belastbar anzupassen. Nach Rücksprache mit dem RGU GPAM soll dies erfolgen, sobald belastbare Informationen vorliegen.
20	RGU	Sie stellen dar, dass die Umsetzungsprojekte mit dem Werkzeug Digitalisierungsradar unterstützt werden sollen. Die Nutzung eines weiteren Werkzeugs zur Projektplanung erschließt sich uns nicht und verursacht zusätzliche Einarbeitungsaufwände.	Der IT-Business Service "Digitalisierungsradar" wird als Wissens- und Vorlagensammlung zur kontinuierlichen Dokumentation und kollaborativen Anforderungsbearbeitung durch das Programm eingesetzt. Die Referate und Eigenbetriebe nutzen die in der LHM üblichen Instrumente für die Projektplanung.
21	DIR	Kapitel 1, Analyse des IST-Zustandes, S. 3, Absatz 1: "Auch die digitale Zusammenarbeit über Bereichs- und Referatsgrenzen hinweg setzt eine stadtweite Verfügbarkeit des E-Akten Service mit entsprechender Konfiguration voraus. Andernfalls bleiben Vorgänge auf einen engen Organisationsbereich begrenzt." Aus diesem Grund sollte die Befähigung des IT-Business Service „LHM E-Akte“ <b>für den bereichs- und referatsübergreifenden Einsatz als explizites Ziel</b> unter Kapitel 2, Zielbild und Sollzustand, benannt werden.	Vielen Dank für diesen Hinweis. Der bereichs- und referatsübergreifende Einsatz der LHM E-Akte ist eine wesentliche Anforderung für den neuen Standard MUCS21. Wir haben dies in der Beschreibung des Zielbildes (Abschnitt 2) ergänzt.
22	DIR	Es ist nachvollziehbar, dass nicht jede Schnittstelle zu jedem Fachverfahren Teil des Projekts sein kann. Allerdings sollten von Beginn an <b>Schnittstellen zu weiteren „Standard-Systemen“</b> wie z.B. Formularserver berücksichtigt und umgesetzt werden. Zum einen sind solche Schnittstellen im Kon-	Siehe 15 RGU.

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		text des Inputmanagements, zum anderen auch für Online-Zugänge im Kontext des Onlinezugangsgesetzes relevant.	
23	DIR	Kapitel 3.2.1, Stadtweites Programm "LHM E-Akte", S. 7: „Das RIT organisiert außerdem in enger Abstimmung mit it@M und den Referaten und Eigenbetrieben im RIT ein zentrales, effizientes Anforderungsmanagements für die stadtweite Nutzung der E-Akte.“ Hier wären weitere Ausführungen wünschenswert, <b>in welchem Verhältnis das zentrale Anforderungsmanagement zum Anforderungsmanagement der Referate steht</b> , und wie die konkrete Zusammenarbeit ausgestaltet werden soll.	Vielen Dank für diesen Hinweis. Die detaillierte Festlegung der Zusammensetzung und Arbeitsweise der Gremien erfolgt durch den Lenkungskreis des stadtweiten Programms nach Vorbereitung durch das RIT.
24	DIR	Die Verantwortung für Einführungsprojekte liegt bei den Referaten, das RIT agiert nur in beratender Funktion. Reibungsverluste könnten jedoch entstehen, wenn vom RIT wesentliche Rahmenbedingungen und Vorgaben oder sogar Entscheidungen in strittigen Fällen vorgenommen werden (vgl. Entscheidung zu Konfiguration, Seite 14), die Ergebnisverantwortung wird jedoch nicht vom RIT übernommen. Hier sind klare und vorab mit den Referaten abgestimmte Kommunikations- und Eskalationsmechanismen zu definieren.	Wir teilen Ihre Einschätzung, dass Festlegungen des RIT zum IT-Standard der LHM E-Akte Auswirkungen auf die fachliche Nutzung der E-Akte durch die Referate haben. Dies betrifft insbesondere Konfigurationen der Mandanten für die einzelnen Referate und Eigenbetriebe, die für die stadtweite Nutzung der LHM E-Akte erforderlich sind. Wir stimmen zu, dass hier eine Abwägung getroffen werden muss zwischen den individuellen fachlichen Anforderungen einzelner und der Tauglichkeit des Systems für alle. Diese Abstimmung erfolgt im Rahmen des zentralen Anforderungsmanagements, das durch das stadtweite Programm zur Verfügung gestellt wird. Im Falle von strittigen Entscheidungen, die von betroffenen Referaten und Eigenbetrieben nicht mitgetragen werden können, trifft der Lenkungskreis des stadtweiten Programms die finale Entscheidung.
25	DIR	Wesentliche Entscheidungen sollten bereits auch schon während der Laufzeit des Programms von den Gremien zum Anforderungsmanagement und zur Schriftgutverwaltung getroffen werden und nicht vom RIT. Das RIT sollte diesen Gremien beratend zur Seite stehen.	Siehe 23 DIR.
26	DIR	In der Beschlussvorlage fehlen aus Sicht des Direktoriums konkretere Ausführungen zu den Gremien für das übergreifende Anforderungsmanagement und für die Schriftgutverwaltung (vgl. S. 4, Nr. 4). Diese Gremien werden in der Beschlussvorlage nur beiläufig erwähnt, sind aber für die stadtweite Einführung (während und insbesondere auch nach dem Programm) und den laufenden Betrieb maßgebliche Strukturen. Die Arbeitsweise sollte deshalb frühzeitig detailliert beschrieben werden. Folgende Informationen sollten aus diesem Grund bereits in der Beschlussvorlage aufgeführt werden:	Siehe 23 DIR.

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zusammensetzung, Weg der Entscheidungsfindung, Eskalationswege</li> <li>• Konkrete Aufgaben, Entscheidungskompetenzen und Zuständigkeiten</li> <li>• ggf. Verweis, Zusammenhang, Abgrenzung zur Methodik der Professional Group</li> <li>• Auftrag an die Referate, Vertreterinnen oder Vertreter mit den notwendigen Kompetenzen und Entscheidungsbefugnis zu entsenden</li> </ul>	
27	DIR	<p>Zur kontinuierlichen Einführung 2021 ff. sollten folgende Informationen in der Beschlussvorlage aufgeführt werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ein detaillierter Ausblick, wie weitere Einführungsprojekte (nach den ersten vier Aktenworkflows) in den Referaten durchgeführt werden können.</li> <li>• Konkrete Aussagen, wie Ressourcen (Personal- und/oder Sachmittel) in den Referaten für Einführungsprojekte nach den ersten vier Aktenworkflows (also ab 2022) bereitgestellt werden sollen.</li> <li>• Konkrete Aussagen, wie Ressourcen des RIT und it@M für Einführungsprojekte nach den ersten vier Aktenworkflows (also ab 2022) bereitgestellt werden sollen.</li> <li>• Konkrete Aussagen, wie dauerhaft erforderliche Personal- und Sachmittel in den Referaten bereitgestellt werden, z.B. Kapazitäten für Rollen wie Schriftgutverantwortliche, E-Akte-Schlüsselnutzer*innen, Expert*innen*nutzer*innen sowie Fachanalyst*innen.</li> </ul>	<p>Während des Einführungszeitraums von einem Jahr und der Umsetzung von 4 exemplarischen Aktenworkflows werden durch die Einführungsbegleitung des RIT in den Referaten und Eigenbetrieben Strukturen und Kompetenzen aufgebaut, mit denen die Referate und Eigenbetriebe in den Folgejahren die LHM E-Akte in Eigenregie für weitere Nutzungsszenarien (Aktenworkflows) einsetzen können. Zusätzliche Kapazitäten sind dafür nicht erforderlich. Eine kontinuierliche Einbindung in den stadtweiten Wissenstransfer und das zentrale Anforderungsmanagement sowie die Fortentwicklung der Schriftgutverwaltung erfolgt durch die Einbindung aller Referate in die Gremien des stadtweiten Programms sowie die Wissensdatenbank.</p>
28	DIR	<p>Aus Sicht des Direktoriums ist es nicht zielführend, wenn die Referate ab 2022 ff. sämtliche Personal- und Sachmittel für alle weiteren Aktivitäten zur weiteren Einführung der E-Akte im Referat jeweils separat beantragen. Dies könnte die Gefahr bergen, dass die stadtweite Einführung der E-Akte aufgrund unterschiedlicher Rahmenbedingungen und Möglichkeiten in den Referaten nicht im Gleichtakt voranschreiten würde. Dies wiederum würde die in der Beschlussvorlage aufgeführten Synergieeffekte zunichte machen.</p>	<p>Wir sehen nicht die Gefahr, dass die bei der stadtweit einheitlichen Einführung der E-Akte gehobenen Synergieeffekte zunichte gemacht werden, wenn Referate und Eigenbetriebe weitere Aktenworkflows umsetzen. Bzgl. der Beantragung von Mitteln verweisen wir auf die Antwort Nr. 1 KULT.</p>
29	KOM	<p>Für das in der Sitzungsvorlage skizzierte Vorgehen müssen die notwendigen Personalkapazitäten nicht nur im GPAM, sondern genauso in den Fachbereichen und insbes. bei it@M vorhanden sein. Bereits jetzt bestehen Schwierigkeiten, alle notwendigen IT-Vorhaben umzusetzen. Für die folgenden Jahre verschärft sich diese Situation durch die geforderten zusätzlichen Einführungsprojekte auf allen Seiten weiter. Das in Kapitel 3.2.4 beschriebene Vorgehen in den Referaten geht von einem Idealzustand verfügbarer personeller</p>	<p>Die Konzeption der Einführung der LHM E-Akte seitens des RIT geht von der Bereitstellung einer Grundfunktionalität der digitalen Aktenbildung und der Befähigung der Referate und Eigenbetriebe zu ihrer Nutzung aus. Es ist klar, dass die Nutzung dieser Grundfunktionalitäten sowie der Aufbau der dazu benötigten Kompetenzen zunächst Personalkapazitäten bindet. Jedoch sind die Funktionalitäten und das Schulungskonzept so ausgelegt, dass sich der Mehrwert aus der Nutzung der digitalen Aktenbildung ge-</p>

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		<p>ler Ressourcen aus. In der Praxis wird es jedoch kaum möglich sein, wirksame „Maßnahmen zum Personalausgleich“ (Seite 12, vorletzter Absatz) zu ergreifen. Die in diesem Kapitel geforderten Rollen sowohl im GPAM als auch in den Fachbereichen werden auf diese Weise jedenfalls nicht besetzt werden können. Hier müssen die erforderlichen Kapazitäten und Expertisen erst aufgebaut werden, was uns in der derzeitigen Situation nicht realistisch erscheint.</p>	<p>genüber der Aktenbildung auf Papierbasis unmittelbar ergibt.          Sofern sich die Nutzung der LHM E-Akte, wie im Zielbild der Planung vorgesehen, auf die Nutzung dieser Grundfunktionalitäten zur Ablösung vom papiergebundenen Aktenumgang beschränkt, sehen wir die in der Beschlussvorlage vorgesehenen Personalkapazitäten als ausreichend an.          Wir weisen an dieser Stelle noch einmal darauf hin, dass der etwaige Wunsch nach einer Optimierung oder Digitalisierung von Prozessen nicht Teil der stadtweiten Einführung der E-Akte ist. Das RIT geht aber davon aus, dass die Ablösung der Papierakte durch die digitale Akte erstens die zwingende Voraussetzung für Digitalisierung und Optimierung von Prozessen ist und zweitens für sich genommen schon einen sehr hohen Mehrwert bringt.          Siehe auch 1 KULT.</p>
30	KOM	<p>Wie wir ebenfalls bereits in unserer Stellungnahme zu dem Grundsatzbeschluss ausgeführt haben und wie im vorliegenden Beschlussentwurf auch dargestellt, „muss die E-Akte als Gesamtsystem aus E-Akte, Fachverfahren und formalisierten Prozessen sowie informellen Arbeitsweisen betrachtet werden“ (Kapitel 3.2.1, 1. Absatz). Die weiteren Kapitel (3.2.4.6 und 3.2.4.3) legen den Fokus allerdings sehr stark nur auf den Aspekt der E-Akte-Lösung. Insbesondere die in Kapitel 3.2.4.3 verankerte Entscheidungsbefugnis der Programmleitung in Abstimmung mit den Querschnittsreferaten ist aus unserer Sicht auch unter dem Gesichtspunkt der Organisationshoheit des Referats sehr kritisch zu sehen.</p>	<p>Die Entscheidungsbefugnis der Programmleitung bezieht sich ausschließlich auf den IT-Standard der E-Akte. Die Organisationshoheit, die nur von Entscheidungen zur Anwendung des Standards bzw. der praktischen Umsetzung in den Referaten betroffen wäre, ist hiervon nicht berührt.           Siehe 1 KULT.</p>
31	KOM	<p>In dem Grundsatzbeschluss war ferner angekündigt, zunächst zusammen mit den Referaten und Eigenbetrieben ein gemeinsames und übergreifendes Konzept für eine Vorgehensweise zur Einführung zu erarbeiten. Das nunmehr in der aktuellen Vorlage vorgestellten Konzept ist jedoch in keinem Punkt zusammen mit den Referaten und Eigenbetrieben erarbeitet oder mit diesen abgestimmt.</p>	<p>Die Inhalte der Beschlussvorlage wurden seitens des RIT intensiv mit den Referaten und Eigenbetrieben erarbeitet. Unter anderem erfolgte dies durch</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- die schriftliche Information an alle Referate und Eigenbetriebe über die beginnende Erarbeitung des Konzepts zur stadtweiten Einführung der E-Akte mit der Aufforderung zur Beteiligung und der Bitte um Einbringung individueller fachlicher Anforderungen</li> <li>- die Analyse aller bestehenden DMS-/E-Akte-Nutzungen der Referate und Eigenbetriebe in zahlreichen Vor-Ort-Besuchen, Einzelgesprächen mit Nutzer*innen, Führungskräften und den bei den bisherigen Einführungen der E-Akte der letzten Jahre beauftragten Mitarbeiter*innen bzw. externen Berater*innen</li> <li>- die Durchführung einer Workshopserie mit</li> </ul>



Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
			<p>allen Referaten und Eigenbetrieben, die in den ersten beiden Jahren der stadtweiten Einführung vorgesehen sind</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- die Analyse und technische Abklärung aller bei it@M seitens der Referate und Eigenbetriebe für 2020 und die Folgejahre angemeldeten Vorhaben im Themenfeld der E-Akte/DMS einschließlich der bisher nicht realisierten E-Akte-Vorhaben aus den Vorjahren</li> <li>- die individuelle Abstimmung der nach mehreren Auftaktterminen bei GPAM, Facharchitekt*innen und zahlreichen weiteren Terminen auf Mitarbeiter*innen- und Führungskräfteebene beim RIT eingegangenen Fragen, Bedarfsmeldungen und fachlichen Anforderungen der Referate und Eigenbetriebe</li> <li>- die monatliche Information zum Planungsfortschritt und die Diskussion der Arbeitsentwürfe während des gesamten bisherigen Erarbeitungszeitraums in der AG E-Akte/DMS, an der Mitarbeiter*innen aller interessierten Referate und Eigenbetriebe beteiligt sind.</li> <li>- die Präsentation des geplanten Gesamtverfahrens und relevanter Einzelaspekte, insbesondere zu fachlichen Aspekten und Fragen der entstehenden Aufwände in den Referaten und Eigenbetrieben in der September-Sitzung der AG E-Akte/DMS</li> <li>- die Klärung von individuellen Fragestellungen der Referate und Eigenbetriebe nach der Präsentation</li> <li>- die Vorstellung der überarbeiteten Planungsgrundlage in der Oktober-Sitzung der AG E-Akte/DMS in der Gesamtsicht und nachfolgende erneute finale Überarbeitung.</li> </ul>
32	KOM	<p>Da jedes Referat je Umsetzungsvorhaben erst noch einen eigenen Beschluss einbringen soll, können die ausgewiesenen Kosten von rund 90 Mio. € wohl nicht abschließend gemeint sein. Auch bei den ausgewiesenen ca. 22 Mio. € haushaltswirksamen Kosten geht unserer Ansicht nach nicht klar hervor, welche Aufwände in den Referaten nun im Einzelnen damit abgedeckt sind und welche Kosten noch in den jeweiligen Projektbeschlüssen für die konkreten Umsetzungsvorhaben auszuweisen sind.</p>	<p>siehe 1 KULT.</p>

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
33	AWM	<p>Es wird festgelegt, dass die Einführung der E-Akte in den Referaten und Eigenbetrieben (R/E) als jeweils eigene Vorhaben durchzuführen sei - mit dem Argument, dass damit diese Einführungsvorhaben mit den jeweiligen Anforderungen der R/E zusammengeführt werden könnten. Diese Regelung ist einerseits zu begrüßen, greift aber andererseits doch sehr tief in die Projektplanung der R/E ein. Der AWM sieht hier durchaus die Gefahr, dass diese Forderung in den nächsten Jahren in heftiger Konkurrenz zu Projekten steht, die für den AWM sehr hoch priorisiert sind, aber keiner E-Akte-Funktion bedürften. Als Eigenbetrieb, der im Wettbewerb steht und eigenfinanziert ist, hat der AWM immer die Wirtschaftlichkeit und den Nutzen von Projekten intensiv abzuwägen. Die Einführung der E-Akte darf daher hier nicht zum Selbstzweck werden, sondern muss ggf. doch hinter zwingenden anderen Projekten ein Stück zurückstehen.</p>	<p>Das beschriebene Vorgehen legt die zeitliche und inhaltliche Schwerpunktsetzung der Einführung der E-Akte bewusst in die Hände der Referate und Eigenbetriebe, um Ressourcenkonflikte und zeitliche Rahmenbedingungen nach deren eigenem Ermessen berücksichtigen zu können. Wir gehen davon aus, dass es in den Referaten und Eigenbetrieben in den nächsten fünf Jahren bis 2025 gelingt, einen geeigneten Zeitpunkt für die Einführung zu finden. Andernfalls wirkt sich dies nachteilig auf andere Digitalisierungsvorhaben in den Referaten und Eigenbetrieben aus.</p>
34	AWM	<p>Im gleichen Punkt wird für die Umsetzung der E-Akte die Besetzung von fünf neuen Rollen in den R/E "empfohlen" sprich gefordert, die in den GPAMs bzw. den Fachbereichen zu verteilen sind und auf vorhandene, "geeignete" Beschäftigte zugeordnet werden sollen. Die seit langem sehr angespannte Ressourcensituation sowohl in den GPAMs als auch in vielen Fachbereichen ist sicher hinlänglich bekannt. Die Personalressourcen in den R/E sind endlich und bereits über Gebühr ausgelastet! Die Forderung nach neuen Rollen - ohne wirklichen Lösungsansatz, ja nicht einmal mit einem Richtwert der erwarteten VZÄ-Anteile - führt nur zu einer verschärften "Rollenkonkurrenz" in den GPAMs und Fachbereichen, die wiederum eine verstärkte Priorisierung und erhöhte Verzögerung nach sich zieht. Die in Aussicht gestellt Finanzierung für externe Mitarbeiter mildert hier hoffentlich zumindest die heftigsten Auswirkungen, schafft aber mittel- und längerfristig keine wirkliche Abhilfe.</p>	<p>Siehe 1 KULT.</p> <p>Durch die Einführung werden natürlich Ressourcen gebunden, die aber durch den sinnvollen Einsatz der digitalen Aktenbildung, also den Wechsel von der Papierakte zur digitalen Akte, mehr als kompensiert werden sollten.</p>
35	AWM	<p>Im Punkt 3.2.4.3 "Befähigungsphase" ist unter anderem die Forderung nach Standardisierung der Funktionalitäten in der E-Akte dargestellt. Dies geht so weit, dass ggf. Prozesse in den R/E an die Funktionen in der E-Akte anzupassen sind. Grundsätzlich kann der AWM diesen Wunsch nachvollziehen und wird auch versuchen, seinen Beitrag dazu zu leisten. Für den Eskalationsfall ist jedoch eine Entscheidung alleine durch die Programmleitung in Abstimmung mit Querschnittsreferaten vorgesehen. Dies sieht der AWM als erheblichen</p>	<p>Über das stadtweite Programm mit zugehörigem Lenkungsreis müssen und sollen solche Eskalationsthemen gelöst werden, ohne in die Organisationshoheit einzugreifen. Ziel aller Beteiligten muss eine schnelle Einführung der LHM E-Akte als Fundament für die digitale Transformation der Verwaltungsarbeit sein.</p>

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		Eingriff in die Organisationshoheit des Eigenbetriebs, den wir nicht akzeptieren können und gegen den wir uns an dieser Stelle deutlich verwahren, Für Eigenbetrieben sind in diesen (hoffentlich nicht eintretenden) Fällen andere Lösungswege zu beschreiten.	
36	AWM	In Punkt 3.2.4.5 wird herausgehoben, wie wichtig und sinnvoll es ist, die E-Akte an Fachverfahren anzubinden, um sie möglichst effizient zu nutzen. Das Doing auf Seiten des Programms/Projektbeschränkt sich jedoch auf das Zurverfügungstellen der entsprechenden Schnittstelle. Alle weiteren Aufgaben im Zusammenhang mit der Anbindung von Fachverfahren werden wiederum auf die R/E verlagert. Diese wären somit verpflichtet, jede Verfahrensanbindung zusätzlich als weiteres Vorhaben auf ihrer Seite mit einzuplanen und durchzuführen. Dies ist für uns leider völlig unverständlich, ... Dieser Punkt kann nur in einem Miteinander von RIT/it@M und den R/E in Angriff genommen werden, wobei noch zu klären ist, wo die Federführung dazu jeweils anzusiedeln ist. Die Anbindung von Fachverfahren erfordert in den meisten Fällen Programmierleistungen, voraussichtlich oft durch it@M selbst, oder zumindest über it@M durch den Hersteller der Anwendung. Es fehlen Aussagen, ob und in welchem Umfang it@M hierfür Ressourcen in ausreichendem Umfang einplant und zur Verfügung stellt. ... Aus den Unterlagen sind für uns keine Aussagen erkennbar, ob und in welchem Umfang das RIT bzw. it@M die Finanzierung einplant und sicherstellen kann. Bezüglich der Ressourcenknappheit und der Konkurrenz zu eigenen wichtigen Vorhaben verweisen wir auf unsere obigen Ausführungen.	Alle Fachverfahren, die bisher in Prozesse mit analoger Aktenbildung eingebunden sind, können durch die Nutzung der Standardfunktionalitäten der LHM E-Akte ohne zusätzlichen technischen Aufwand auch in die künftige digitale Aktenbildung eingebunden werden, indem die Mitarbeiter*innen die E-Akte anstelle der Papierakte benutzen. Ist darüber hinaus eine (teil-)automatisierte Anbindung von Fachverfahren und anderen Applikationen seitens der Referate und Eigenbetriebe gewünscht, stellt die LHM E-Akte ab 2022 eine Standardisierungsschnittstelle dafür zur Verfügung (SST21). Diese Anbindung selbst muss in eigenen IT-Vorhaben als Bestandteil der Digitalisierung des betreffenden Geschäftsprozesses erfolgen.
37	AWM	Insgesamt ist aus Sicht des AWM anzumerken, dass in dieser Beschlussvorlage die technische Umsetzung "stadtweite Einführung der E-Akte" deutlich im Mittelpunkt der Darstellung steht. Die organisatorischen Aufwände und Auswirkungen in den Referaten und Eigenbetrieben werden u.E. nicht ausreichend berücksichtigt und gewürdigt. Unter Punkt 3.2.2 wird durchaus auf "Veränderungsmanagement" eingegangen. Wir bezweifeln jedoch, dass die Kommunikation der Veränderungsstrategie, die ... Unterstützungsmaßnahmen und der Verweis auf die Veränderungsmanager in den R/E alleine ausreichen, um die weitreichenden Veränderungen in den R/E bei Funktionen, Abläufen, Prozessen, Zuständigkeiten usw. erfolgreich zu bewerkstelligen.	Die geplante stadtweite Einführung der LHM E-Akte führt aus unserer Sicht nicht zu weitreichenden organisatorischen Veränderungen bei Funktionen, Abläufen, Prozessen oder Zuständigkeiten. Nichtsdestotrotz berücksichtigt das Einführungskonzept auch die Notwendigkeit von Maßnahmen zu Veränderungsmanagement und -kommunikation, um zum Beispiel die Einführung der neuen Rollen oder die Umstellung von Papier- auf Digitalakten zu begleiten. Auch dazu werden zentrale Ressourcen des RIT zur Verfügung gestellt.
38	SKA	Mit dem Grundsatzbeschluss Nr. 14-20 / V 17234 stimmte der Stadtrat im Januar diesen	Die Darstellung der konkreten Maßnahmen und deren Umsetzung inkl. der entspre-

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		<p>Jahres – also noch vor Beginn der Corona-Pandemie mit ihren finanziellen Auswirkungen - der stadtweiten Einführung einer E-Akte zu. In den nun vorliegenden Beschlussvorlagen sollen jetzt erstmals die konkreten Maßnahmen und die künftige Umsetzung sowie die entsprechenden finanziellen Mittel hierzu beantragt und beschlossen werden.</p>	<p>chenden finanziellen Mittel erfolgt im Auftrag des Stadtrats.</p>
39	SKA	<p>Die Stadtkämmerei begrüßt grundsätzlich auch weiterhin die Einführung der E-Akte als wichtigen Baustein zur Digitalisierung der Geschäftsprozesse.</p>	<p>Vielen Dank.</p>
40	SKA	<p>Allerdings hat der Stadtrat in der Vollversammlung am 19.11.2020 eine Einsparsumme i.H.v. 208 Mio. € für den Haushalt 2021 beschlossen. Nach derzeitigen Schätzungen der Stadtkämmerei werden auch auf 2021 folgende Haushaltsjahre von einer angespannten Haushaltslage betroffen sein. Demnach besteht derzeit kein Spielraum für Haushaltsausweitungen in Form von Finanzierungsbeschlüssen. Die vom IT-Referat geforderten zusätzlichen Ausweitungen von insgesamt 39 Mio. € für die Haushaltsjahre 2022 bis 2025 sind infolgedessen weder der Höhe nach, noch in der genannten Zeitspanne finanzierbar.</p> <p>Das IT-Referat verfügt über ein jährliches Vorhabensbudget von ca. 25 Mio.€, dies wären in Summe für den im Beschluss genannten Zeitraum 100 Mio. €, welche grundsätzlich für Projekte und Vorhaben zur Verfügung stehen. Aus Sicht der Stadtkämmerei sollte daher von it@M eine entsprechende Priorisierung der Vorhaben im Rahmen des verfügbaren Gesamtbudgets vorgenommen werden. In den Beschlussvorlagen wurde dargelegt, dass die entstehenden Kosten weder über Einsparungen noch über eine Umpriorisierung im Vorhabensbudget zu finanzieren sind. Genauere Gründe dafür wurden jedoch nicht genannt.</p>	<p>Die Beschlussvorlage folgt einem Auftrag des Stadtrats aus dem Januar 2020 und beziffert wie dort gewünscht die Kosten und den Nutzen für eine stadtweite Einführung der E-Akte bei der LHM. Die dabei entstehenden Kosten sind weder über Einsparungen noch über eine Umpriorisierung der IT-Vorhaben aus den bestehenden Budgets zu finanzieren.</p> <p>Wir gehen davon aus, dass die Entscheidung über die Finanzierung der Einführung der E-Akte in den Jahren 2022 bis 2025 in den jeweiligen Haushaltsbeschlüssen getroffen werden kann. Selbstverständlich sind wir damit einverstanden, dass die SKA diese Mittel dem Stadtrat zur Streichung vorschlägt, wenn es die jeweilige Haushaltslage nicht hergibt. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt ist die Haushaltslage in den Jahren 2022 – 2025 ungewiss. Wir benötigen aber vom Stadtrat eine Entscheidung, ob er mit den Kosten in dieser Höhe grundsätzlich einverstanden ist.</p> <p>Das Budget für die Planung und Erstellung von IT-Vorhaben für die Referate und Eigenbetriebe wird jedes Jahr durch die Anmeldungen der Referate für neue IT-Vorhaben sowie für die noch nicht beendeten mehrjährigen IT-Vorhaben gebunden. Dabei werden die 25 Mio. € regelmäßig weit überschritten und müssen über die Portfolioplanung den hoch priorisierten IT-Vorhaben zugewiesen werden. In keinem denkbaren Priorisierungsszenario ist es vertretbar, diese hochpriorien IT-Vorhaben der Referate durch die E-Akten-Einführung zu verdrängen.</p>
41	SKA	<p>Im Weiteren zitiert das IT-Referat eine geplante IHKM-Beschlussvorlage, wonach bereits Mittel für das Vorhaben „E-Akte“ in Höhe von insges. 8.219.519 € vorhanden sind. Wir weisen darauf hin, dass diese Mittel derzeit in keinster Weise im Haushalt eingeplant und somit finanziert sind, da die Beschlussvorlage</p>	<p>Wir bedanken uns für den Hinweis.</p>

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		zwar geplant, jedoch noch nicht vom Stadtrat beschlossen, bzw. genehmigt wurde.	
42	SKA	Die durchgeführte Nutzenanalyse, die lediglich den Umgang mit aktenrelevanten Dokumenten betrachtet, beziffert Ersparnisse i.H.v. 77 Mio. € über die Jahre 2021 bis 2030. Diese Schätzung der Kostenersparnisse sind jedoch hypothetisch und nur unter Umständen wirklich haushaltswirksam. Effizienzsteigerungen bei den Dienstkräften ergeben beispielsweise nur dann Kosteneinsparungen, wenn somit Personal abgebaut werden kann oder bei zusätzlichen Aufgaben auf neues Personal verzichtet werden kann. Analog sind Flächeneinsparungen nur dann haushaltswirksam, falls dadurch tatsächlich weniger Räume angemietet werden oder für neue Bedarfe keine neuen Räume angemietet werden müssen. Diese Effekte sind allerdings auch durch weitere Stadtratsbeschlüsse bedingt und können somit nicht unmittelbar auf die stadtweite Einführung der E-Akte zugeschrieben werden.	Wir teilen die Einschätzung der Stadtkämmerei, dass es sich bei der Ausweisung von Einsparpotenzialen, die durch die Einführung der E-Akte erreicht werden, um Hypothesen handelt. Die Bildung von Hypothesen über Einsparpotenziale ("kalkulatorischer Nutzen") ist eine naheliegende Vorgehensweise bei der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung von in die Zukunft gerichteten Investitionen (siehe auch Stadtratsbeschluss 14-20 / V 13424). Ob die Annahmen bei der tatsächlichen Umsetzung einer so umfangreichen und alternativlosen Maßnahme wie der Einführung der E-Akte in der prognostizierten Höhe eintreten oder ob sie über- oder unterschritten werden, kann erst im Lauf der Durchführung validiert werden.
43	SKA	Die Stadtkämmerei hat das in der „Feststellung der Wirtschaftlichkeit“ der o.a. Beschlussvorlage ausgewiesene Ergebnis der Wirtschaftlichkeitsrechnung geprüft. Gegen die vorgelegte Berechnung bestehen kein Einwände.	Vielen Dank.
44	SKA	Aus dem Beschlusstext geht leider nicht hervor, inwieweit Eingangsrechnungen beim Inputmanagement Berücksichtigung finden. Für eine digitale Ende-zu-Ende-Bearbeitung einer Eingangsrechnung ist es unabdingbar, dass Eingangsrechnungen beim Eingang durch ersetzendes Scannen digitalisiert werden und revisionssicher in einer E-Akten-Lösung abgelegt, sowie an die Lösung für die elektronische Eingangsrechnungsbearbeitung zur Interpretation und weiteren Bearbeitung übergeben werden. Die Stadtkämmerei geht nach wie vor davon aus, dass dies bis spätestens Ende 2022 durch einen stadtweiten Service der unter Federführung des RIT entwickelt und bereitgestellt wird, erfolgen kann.	Siehe PLAN 8
45	SKA	Bzgl. der Frage nach dem Organisationsprojekt (Kapitel 10 Beteiligungen/Stellungnahmen der Referate, Ziffer 43) hat die Stadtkämmerei eine andere Auffassung. Auch die E-Akte für sich hat organisatorische Änderungen zur Folge. Beispielsweise ändert sich das Aufgabengebiet der Poststelle vollständig, Lagerräume werden nicht mehr benötigt, Abläufe müssen überdacht und an die E-Akte angepasst werden. Wir gehen davon aus, dass die Zeitplanung zur Einführung der E-Akte in der Stadtkämmerei in enger Abstimmung erfolgt, damit	Siehe 1 KULT und 37 AWM. Die angesprochenen Auswirkungen entstehen durch eine umfassende Geschäftsprozessoptimierung. Die Einführung der E-Akte führt noch nicht zu dieser umfassenden Optimierung der Geschäftsprozesse, sondern ist lediglich eine notwendige Voraussetzung. Die Geschäftsprozessoptimierung selbst ist insbesondere Gegenstand des Stadtratsantrags Nr. 20-26 / A 00640 (Organisation und Geschäftsprozesse stadtweit

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		wir die notwendigen organisatorischen Maßnahmen umsetzen können.	optimieren und Doppelstrukturen abbauen), in dessen Zusammenhang auch die aufgeworfenen Fragen Thema sind.  Hinweis: Die referenzierte Ziff. 43 bezieht sich auf eine Passage einer vorläufigen Version der SKA-Stellungnahme, die durch den aktuellen Eintrag ersetzt wurde.
46	SKA	Die Frage bzgl. der Serviceverantwortlichen (Ziffer 44) in den Referaten und dem zugrundeliegenden Betreuungskonzept ist noch nicht beantwortet. Wir bitten darum, dies im Projekt zu erstellen und die mit Neo-IT geschaffenen Betreuungsstrukturen dabei zu berücksichtigen.	Siehe 1 KULT und 3 KULT. Hinweis: Die referenzierte Ziff. 44 bezieht sich auf eine Passage einer vorläufigen Version der SKA-Stellungnahme, die durch den aktuellen Eintrag ersetzt wurde.
47	KVR	Grundsätzlich ist zudem festzuhalten, dass alle Erfahrung zeigt, dass die Einführung einer elektronischen Aktenführung eine weit größere organisatorische und prozessuale Herausforderung darstellt als die reine IT-technische Umsetzung. Die Erwartungen des RIT an die umfangreiche Bereitstellung von im KVR vertreteten Veränderungsmanagern, inklusive der erforderlichen VZÄ, die die organisatorische Umstrukturierung begleiten, können daher nicht erfüllt werden.	Siehe 1 KULT und 14 RGU.
48	KVR	Die Beschlussvorlage beinhaltet derzeit keinen Lösungsansatz zum umgangssprachlichen, aber richtigen Ausspruch "Wer nicht Roller fahren kann, kann auch nicht E-Roller fahren", was hier meint, dass z.B. ohne Kenntnisse der Bayerischen Einheitsaktenpläne oder des der E-Akte zugrundeliegenden Domea-Konzepts (jetzt Organisationskonzept elektronische Verwaltungsarbeit des BMI) aktuell auch keine regelkonforme Papieraktenführung möglich ist und damit auch die Wandelung zu einer E-Aktenführung nur mit großem Aufwand erfolgreich gelingt.	Mit der Einführung der E-Akte soll die Aktenführung in Papier durch die elektronische Aktenführung ersetzt werden. Wir teilen die Einschätzung, dass dazu Kenntnisse der Schriftgutverwaltung erforderlich sind. Wir gehen davon aus, dass diese Kenntnisse zu den Grundlagen der behördlichen Arbeit gehören. Sie können nicht im Rahmen eines Einführungsvorhabens für ein digitales Werkzeug vermittelt werden. Als Teil der Schulungen für die Nutzung der Standardfunktionalitäten der LHM E-Akte werden aber Grundlagen zur digitalen Schriftgutverwaltung vermittelt sowie Kenntnisse zur Übertragung der analogen Grundsätze ordnungsgemäßer Aktenbildung auf die LHM E-Akte.
49	KVR	In der Beschlussvorlage fehlt des Weiteren eine Definition bzw. Erläuterung der Begrifflichkeiten "Prozess" und "Aktenworkflow", um den Umfang der Unterstützung des RIT für die Referate konkret zu bestimmen. Daher ist es für das KVR nicht möglich zu erkennen, in welchem Umfang das RIT eine konkrete Unterstützung bereitstellt.	Siehe 1 KULT.
50	KVR	In der Beschlussvorlage gibt es dazu keinerlei Rückkopplung zum aktuellen Portfolio Management der LHM und der IT-Vorhabensplanung. Auch sind hier die Wechselwirkungen zwischen Einführung einer E-Akte und Geschäftsprozessmanagement nicht berücksich-	Wir stimmen dieser Aussage zu, sehen aber keine Relevanz für diese Beschlussvorlage.

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
51	KVR	<p>Weiterhin ist es nicht ersichtlich, in welcher Tiefe die Bestandsprojekte im KVR berücksichtigt wurden, vor allem welche Migrationen künftig fachlich sinnvoll sind.</p>	<p>Siehe 31 KOM.</p> <p>Alle bestehenden Nutzungen des bisherigen IT-Business Service DMS, der die Grundlage für die LHM E-Akte bildet, werden bis Abschluss der stadtweiten Einführung unterstützt. Die Analyse der Migrationsanforderungen ist Teil der Erarbeitung des Einführungskonzepts bis Ende 2020 durch das RIT. Die Umsetzung der Migration erfolgt durch it@M bis zur Bereitstellung des ertüchtigten IT-Business Service LHM E-Akte.</p>
52	KVR	<p>Die Anbindung des städtischen DMS an das Fachverfahren in der Ausländerbehörde ist ein Vorreiter- und Vorzeigeprojekt. Die Ausländerbehörde führt mit Einführung von IDA seit über 10 Jahren eine E-Akte und hat eine erfahrene Scan-Stelle im Rahmen eines sog. Input- und Outputmanagements. Es ist nicht ersichtlich, ob diese Erfahrungen bei der Erstellung der Beschlussvorlage berücksichtigt werden.</p>	<p>Siehe 31 KOM.</p> <p>Insbesondere mit der ALB wurden in Terminen vor Ort und in Workshops die Erkenntnisse aus deren Vorreiterrolle in Bezug auf die frühzeitige Verwendung des DMS in die Erarbeitung des Einführungskonzepts aufgenommen.</p>
53	KVR	<p>Weiterhin liegen bereits seitens des RIT zurückgestellte fachliche Änderungen an das in der Ausländerbehörde stadtweite standardisierte Softwareprodukt vor. Obwohl aus städtischer Gesamtsicht es für das KVR nachvollziehbar ist, dass das RIT über konfligierende Anforderungen- und Migrationsplanungen entscheidet, ergeben sich für das KVR damit einhergehend umfangreiche fachliche Risiken.</p>	<p>Ein Rollout des bestehenden IT-Business Service DMS in der bisherigen Form für eine stadtweite Nutzung ist technisch nicht möglich. Daher ist auch eine temporäre Anbindung bzw. die Realisierung von fachlichen Änderungen in der Phase der Überarbeitung dieses IT-Business Service und seiner Ertüchtigung zur stadtweiten Nutzung nicht sinnvoll. Sobald der neue IT-Business Service zur Verfügung steht bzw. die Spezifikation vollumfänglich vorliegt, können Anforderungs- und Migrationsplanungen verlässlich beginnen und stellen dann kein Risiko mehr dar.</p> <p>Der bisherige IT-Business Service war nicht auf eine stadtweit standardisierte Nutzung ausgerichtet. Die daraus resultierenden Risiken für die bestehenden Nutzungen werden jetzt durch die Überführung in die neue LHM E-Akte mitigiert.</p>
54	KVR	<p>Das KVR hält es für zwingend notwendig, ein Risiko- und Fallbackmanagement im Rahmen der Einführung der E-Akte als weitere Maßnahme aufzunehmen. Je mehr Dienststellen im KVR mit der E-Akte künftig arbeiten, desto wichtiger ist die Verfügbarkeit und Zuverlässigkeit der zugrundeliegenden IT-Infrastruktur. Einige Aufgaben des KVR werden eine 7x24-Stunden-Verfügbarkeit erfordern, bei längerem Ausfall des Systems wären die betroffenen Dienststellen eventuell nicht mehr handlungsfähig.</p>	<p>Siehe 13 PLAN.</p>
55	KVR	<p>Hinsichtlich der in der Beschlussvorlage genannten Zeitschiene lässt sich feststellen,</p>	<p>Das Projekt zur Erstellung der Blaupause ist im Zeitplan unterwegs und wird bis Ende</p>

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		<p>dass mit Stand Mitte Oktober 2020 das KVR folgende Aktivitäten noch nicht bzw. kaum wahrnehmen kann:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erstellung bzw. Vorlage der bereits begonnenen Blaupause</li> <li>2. Fachliche Analyse der Bestandsprojekte</li> <li>3. Ist-Analyse im KVR für das Konzept eines umfangreiche Input-/ Outputmanagement</li> </ol> <p>.... Der Verzug wird sich sicherlich auf den Planbeginn der Einführung der E-Akte im KVR im Jahr 2021 negativ auswirken.</p>	<p>des Jahres die Arbeiten abschließen. Es wurden seit Beginn der Erarbeitung des Einführungskonzepts eine hohe Anzahl von Arbeits- und Abstimmungsterminen mit dem KVR durchgeführt, in denen das KVR insbesondere über den Stand der Arbeiten informiert wurde.</p>
56	KVR	<p>Zusammengefasst ist aus Sicht des KVR die Aufnahme einer weiteren Maßnahme (Fallbackplan) und eine umfangreiche Optimierung der Projektplanung und -konzeption um die o.g. Punkte nachhaltig zu betrachten, um damit die E-Akte zielgerichtet und erfolgreich einführen zu können zwingend geboten. Auch wäre es erstrebenswert, wenn das RIT auf die bereits im KVR erzielten fachlichen, prozessualen und organisatorischen Erfahrungen im Rahmen der unterschiedlichen E-Akten-Lösungen zurückgreifen würde.</p>	<p>Siehe 13 PLAN, 31 KOM und 55 KVR.</p>
57	POR	<p>Bei dem Projekt zur stadtweiten Einführung der e-Akte handelt es sich in erster Linie um Organisationsprojekte mit möglicherweise sehr großen Veränderungskomponenten für die betroffenen Bereiche. Diesbezüglich müssen in den Referaten unter gegebenen Finanz- und Ressourcengesichtspunkten Kapazitäten für die Umsetzung in den Fachbereichen und das notwendige zu betreibende Veränderungsmanagement ggf. auch über interne (Um-)Priorisierung bereitgestellt werden, um die Einführung auch im geplanten Zeitrahmen zu ermöglichen.</p> <p>Dies trifft so auch für das POR zu, dem zudem seine Rolle als Querschnittsreferat bei stadtweiten Verwaltungsprozessen zufällt, und das diesbezüglich stets eng eingebunden sein muss.</p>	<p>Siehe 1 KULT.</p> <p>Wir danken dem POR für seine Bereitschaft, seine Rolle als Querschnittsreferat bei der stadtweiten Einführung der LHM E-Akte wahrzunehmen.</p>
58	POR	<p>Eine enge Verzahnung zum GPM-Bereich und den anhängigen Geschäftsprozessen in den Referaten und Eigenbetrieben sollte berücksichtigt werden.</p>	<p>Vielen Dank für diesen Hinweis. Das werden wir berücksichtigen.</p>
59	POR	<p>Mit den Arbeiten an der erwähnten Blaupause, für die nach bisherigem Austausch mit dem Projekt auch das POR vorgesehen wäre, müsste sehr zeitnah begonnen werden, wenn der straff gestaltete Zeitplan gehalten werden soll.</p>	<p>Das RIT wird die Arbeiten zur Erstellung der Blaupause für die Einführung der LHM E-Akte in den Referaten und Eigenbetrieben planungsgemäß bis Ende 2020 abschließen. In diese Blaupause fließen alle Arbeitsergebnisse und Erkenntnisse aus den regelmäßigen wöchentlichen Terminen mit Vertreter*innen des POR ein.</p>
60	POR	<p>Die laufende Synchronisation mit dem im POR "neoHR" Programm laufenden Projekt "Digitale Personal-Akte" muss seitens des neoIT Programms sichergestellt werden, da-</p>	<p>Es gibt regelmäßige Abstimmungen zwischen dem RIT-Team für die Erarbeitung des Einführungskonzepts und dem neoHR-Teilprojekt "Digitale Personalakte".</p>



Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		mit Entwicklungen und Strategien nicht parallel in unterschiedliche Richtungen laufen.	
61	POR	Als technische Plattform sollte nach bisherigen Erfahrungen (das BdR des POR pilotiert schon seit 2018 mit älteren Versionen von Fabasoft) auf ein Werkzeug abgestellt werden, das sich auch in der Breite von technisch wenig affinen Verwaltungsdienstkräften möglichst tagtäglich intuitiv bedienen lässt.	Eine hohe Nutzungsfreundlichkeit ist für die Einführung der E-Akte von hoher Bedeutung. Wir teilen diese Einschätzung. Die Einführung der LHM E-Akte wird auf Basis der neuesten verfügbaren Version des zugrundeliegenden Produkts von Fabasoft erfolgen. Diese Version weist gegenüber den Vorversionen eine erhebliche Verbesserung bei der Benutzbarkeit auf. Es ist außerdem Teil der Anforderungen an den neuen IT-Business Service LHM E-Akte einen schnellen Releasewechsel zu ermöglichen und damit weitergehende Innovationen und Optimierungen des Produkts den Mitarbeiter*innen möglichst zeitnah verfügbar zu machen.
62	RBS	In der vorliegenden Beschlussvorlage bleibt offen, was von dieser Aussage [flächendeckende Einführung der E-Akte] übrig bleibt. Es wird eine Abgrenzung vorgenommen, lediglich 4 Prozesse je Referat einzuführen und die Anbindung von Fachverfahren auszugrenzen. Diesen Sachverhalt bitten wir klar darzustellen, welche konkrete Zielsetzung bis wann verfolgt werden soll. Für das gesamte RBS stellt die Einführung von 4 Prozessen nur einen sehr kleinen Prozentsatz dar. Von einer flächendeckenden Einführung kann nicht gesprochen werden.	Siehe 1 KULT.
63	RBS	In der Beschlussvorlage bleibt unklar, wie die Aussage "keine zentralistische Gesamtplanung der Einführungsprojekte" (3.2.4) zusammenpasst mit dem Ansatz des RIT, eine zentrale Koordination sowohl im Programm (3.2.1), als auch bei der Planung und Steuerung der Einführungsvorhaben in den Referaten und Eigenbetrieben (3.2.2) zu übernehmen. Diesen vermeintlichen Widerspruch bitten wir in der Beschlussvorlage aufzulösen.	Das RIT sorgt durch zentrale Koordination dafür, dass die Unterstützungsleistung des RIT allen Einführungsprojekten in den Referaten und Eigenbetrieben zur Verfügung stehen kann und ein stadtweiter Wissens- und Erfahrungsaustausch ermöglicht wird. Wir übernehmen aber nicht die Planung für die Einführungsprojekte selbst. Somit ergibt sich keine Gesamtplanung der Einführungsprojekte durch das RIT.
64	RBS	Insgesamt erscheint die vorgesehene Einführung der E-Akte bis 2025 aus Sicht des RBS sehr ambitioniert. Das RBS hält eine frühzeitige abgestimmte Vorgehensweise für zwingend erforderlich, um die Projekte und Ressourcen sinnvoll zu planen. In diesem Zusammenhang bittet das RBS sobald als möglich, zusammen mit dem RIT die Vorplanungsphase zu starten, um die Umsetzung der E-Akte im RBS planen zu können.	Diesen Wunsch werden wir berücksichtigen.
65	RBS	Die Beschlussvorlage stellt eine zentrale Finanzierung für das Programm und die Aktivitäten in den Referaten zur Verfügung. Das RBS war bei der Kostenschätzung nicht beteiligt und kann hierzu keine Einschätzung geben. Insgesamt geht das RBS davon aus, ne-	Siehe 1 KULT.

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		ben den notwendigen internen Personalressourcen keine weiteren Ressourcen beschaffen zu müssen. Aufgrund der knappen Projekt- und Finanzierungslaufzeit bis Ende 2025 muss sichergestellt sein, abhängig von der Entwicklung des Programms und der Umsetzung in den Referaten und Eigenbetrieben, ggf. eine Verlängerung und Finanzausweitung vorzusehen.	
66	RBS	In der Beschlussvorlage wird von RIT-Projekten und Projekten der Referate gesprochen, auf die Rolle des Kundenmanagements wird nicht eingegangen. Gemäß dem neOLT Leistungsschnitt kommt den Kundencentern eine zentrale Rolle bei der Umsetzung von IT-Projekten der Referate zu. Die Auswirkungen der Einführung der E-Akte auf die Kapazitäten und die Leistungsfähigkeit im Kundenmanagement bezüglich anderer Referatsvorhaben sollten dargestellt werden.	Bei der Einführung der LHM E-Akte soll sich am üblichen Vorgehen im Hinblick auf die Zuständigkeiten der Kundencentern keine Änderung ergeben.
67	RBS	Die Einführung einer E-Akte stellt vor allem eine organisatorische und prozessuale Herausforderung dar, dem Veränderungsmanagement kommt eine zentrale Bedeutung zu. Die Besetzung konkreter Veränderungsmanagement-Stellen im RBS ist aufgrund von Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen bisher nicht umgesetzt. Für das RBS wird, wie in der Beschlussvorlage angeboten, eine erhebliche Unterstützung aus dem RIT Gesamtprojekt benötigt. Wir bitten dies einzuplanen.	Siehe 1 KULT und 14 RGU.
68	RBS	Wie im Grundsatzbeschluss vom Januar 2020 erwähnt, sind die Themen Input und Output Management relevant für die Ende-zu-Ende Nutzung von Aktenworkflows mittels einer E-Akte. In der vorliegenden Beschlussvorlage sind die nächsten Schritte zu Etablierung eines stadtweiten Input Managements knapp dargestellt. Zum weiteren Vorgehen bezüglich Output Management wird nicht berichtet, das bitten wir zu ergänzen.	Analog zum Thema Inputmanagement wird auch das Thema Outputmanagement nach derzeitiger Planung ab 2022 separat vom E-Akte-Projekt bearbeitet werden. Dies wird in enger Abstimmung mit dem E-Akte-Projekt erfolgen.
69	RBS	Die eigentliche Einführung der E-Akte in den Referaten und Eigenbetrieben soll in eigenen Vorhaben der Referate und Eigenbetriebe erfolgen, bei denen das RIT die notwendigen Beratungs- und Unterstützungsleistungen zur Verfügung stellt. Das RBS interpretiert das in dem Sinne, ein Vorhaben zur Einführung der E-Akte im RBS zur Umsetzung dokumentenbezogener Aktenworkflows durchzuführen.	Die Vorhabensplanung obliegt dem RBS. Wir gehen davon aus, dass die Aktivitäten zur Einführung der LHM E-Akte im RBS sinnvoll gebündelt als ein Vorhaben planbar sein sollten.
70	RBS	Ab 2022 soll die standardisierte E-Akte-Schnittstelle SST21 zur Verfügung gestellt werden, die eine automatisierte Anbindung von Fachverfahren und anderer Anwendungen an die LHM E-Akte gestattet. Aus der Beschlussvorlage geht hervor, dass der technische Aufbau anhand von konkreten Anwen-	Wir werden das RBS wie alle Referate und Eigenbetriebe im Zuge der Schnittstellenspezifizierung ab dem Jahr 2021 beteiligen.

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		<p>dungsbedarfen ausgewählter Referate / Eigenbetriebe, die in 2022 die E-Akte einführen oder bereits eingeführt haben, erfolgt.</p> <p>Das RBS möchte an der fachlichen Schnittstellenspezifikation so früh wie möglich beteiligt werden, um die Anbindung von referatsspezifischen Fachverfahren und Anwendungen konzeptionell vorbereiten zu können.</p>	
71	RBS	<p>Im Übrigen soll nicht der Eindruck entstehen, das RBS würde die technische Umsetzung der Anbindung Fachverfahren an die E-Akte durchführen oder verantworten. An dieser Stelle wird auf die Rolle der Kundenmanagements bei it@M verwiesen (s.o.)</p> <p>Laut Beschlussvorlage ist die Anbindung von Fachverfahren an die E-Akte nicht im Scope des vorgestellten Programms. Einen relevanten Themenkomplex nicht zu bearbeiten, ist nicht im Sinne des Grundsatzbeschlusses vom Januar 2020. Das RBS bitte um Darstellung, wie damit künftig umgegangen werden soll, welche Zeitschiene und Ressourcen dazu vom RIT geplant werden. Es ist nicht zielführend, dafür künftig einzelne Finanzierungsbeschlüsse je Fachverfahren in den Stadtrat einzubringen.</p>	Siehe 36 AWM.
72	SOZ	<p>Bei der Darstellung der Kosten sind wesentliche Punkte unberücksichtigt: Bereits in unserer Stellungnahme zur Sitzungsvorlage 14-20 / V 17234 "Stadtweite Einführung der Elektronischen Aktenführung" hatten wir darauf hingewiesen, dass der Grundsatzbeschluss die Finanzierung der von den Referaten benötigten Mittel offen lässt. Dieser Einwand bleibt erneut unberücksichtigt. Das RIT beschränkt sich auf die Finanzierung der koordinativen Aufgaben sowie auf das IT-Budget für die zentralen Komponenten. Kosten und Aufwände in den Referaten werden nicht betrachtet. Im Sinne der Kostentransparenz gegenüber dem Stadtrat bitten wir das RIT, wie bei anderen stadtweiten IT-Vorhaben (wie z.B. digital4-finance), ein gemeinsames Gesamt-IT-Projektbudget für das RIT und alle Referate zu beantragen, das mit einem einheitlichen Schätzansatz auch die Einzelthemen budgetiert. Das Budget für die Fachreferate und die Steuerung der E-Akte Aktivitäten innerhalb der Fachreferate könnte dann in einem Gesamt-Fachbeschluss dem Stadtrat einmalig je Referat vorgelegt werden. Es würde verhindert werden, dass von RIT und den Fachreferaten für alle E-Akte-Einführungen mit erheblichem Mehraufwand einzelne Fach- und IT-Beschlüsse eingebracht werden müssten. ... Mit einem Gesamtbeschluss könnte die notwendige Basis geschaffen werden, um in</p>	Siehe 1 KULT.

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		diesem engen Zeitrahmen stadtweit einheitliche Grundlagen zu schaffen und wesentliche Geschäftsprozesse in den Referaten mit E-Akten zu versehen. Gleichzeitig könnte man Verantwortlichkeiten detaillierter Klären, die bisher nur als Koordination, die im Wesentlichen beim RIT liegt, beschrieben wurden.	
73	SOZ	Die Einbindung der Referate in die Entscheidungsprozesse und die Projektarbeit ist im Beschlusstext noch nicht ausreichend beschrieben. Das Sozialreferat bittet als großes Referat mit umfangreicher Aktenführung dringend um enge Einbindung und Beteiligung im zentralen Projekt, um sicherzustellen, dass für den Umstieg auf die E-Akte die Interessen des Referates in geeigneter Weise berücksichtigt werden. Die derzeit im Beschluss beschriebenen Rollen und Aufgaben sind noch unklar und missverständlich formuliert.	Siehe 23 DIR.
74	SOZ	Es sind keine Kosten für die Anbindung an die erforderlichen und zum Teil bereits vorhandenen Fachverfahren enthalten. Das Sozialreferat führt nur wenige E-Akten ohne Fachverfahren, nutzt aber bereits jetzt in weiten Bereichen große Fachverfahren (DIWO, WIM, SoJa, LISSA, BeZweck und weitere). Hier bekommt auch die bereits heute zum Teil geforderte Verpflichtung Gewicht, Akten mit anderen Behörden oder der Justiz (eJustice) auszutauschen. Bereit heute müssen wird dabei E-Akten entgegennehmen, Ohne E-Akten-System ist es nur mit hohen Aufwänden möglich, dieser Verpflichtung nachzukommen. Laut Beschluss ist bis 2025 die E-Akte bei Prozessen ohne Anbindung an ein Fachverfahren eingeführt und bis Mitte 2022 steht eine Schnittstelle für die Anbindung von Fachverfahren zur Verfügung. Bis wann Fachverfahren angebunden werden, bleibt im Beschluss offen, so dass bis 2025 keine flächendeckende Einführung der E-Akte für alle relevanten Prozesse erfolgen wird. Gerade Prozesse mit Fachverfahren weisen jedoch im Sozialreferat überwiegend sehr hohe Fallzahlen auf und müssen von den jeweiligen Herstellern angepasst werden, um die Schnittstellen so anzubinden, dass sie den Prozess passend unterstützen. Je länger die flächendeckende Fachverfahrensanbindung auf sich warten lässt, desto höher und länger andauernd sind die Aufwände für die Sachbearbeiter*innen durch Druck und Ablage von elektronisch eingegangenen Dokumenten und hybride Aktenführung. Auch die IT-Aufwände für diese erforderlichen komplexen Fachverfahrensanbindungen sind im Beschluss bisher nicht berücksichtigt. Es	Siehe 36 AWM.

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		<p>wird unseres Erachtens zu einem erheblichen Ressourcen-Engpass und einer Ressourcen-Konkurrenz bei RIT und it@M führen, wenn die Referate ab Mitte 2022 (ab Vorhandensein einer Standard-Schnittstelle), ihre Vorhaben separat in die Vorhabensplanung einsteuern. Eine mehrjährige, übergreifende Priorisierung der Referatsvorhaben sowie ein darauf abgestimmter Ressourceneinsatz durch it@M kann mit dem vorgeschlagenen dezentralen Realisierungsansatz unserer Meinung nach nicht adäquat erfolgen.</p>	
75	SOZ	<p>Die in den Vollkosten genannten nicht haushaltswirksamen Referatsressourcen von 164.000 Personentagen sind für das Sozialreferat nicht nachvollziehbar. Bei einer (nach Personalzahl) prozentualen Verteilung auf die Referate wären das für das Sozialreferat fünf Jahre lang mehr als 25 VZÄ, die dafür bereitgestellt werden müssten. Die in der Begründung zu den Referatsressourcen aufgestellte Behauptung, dass nur ein Teil der Mitarbeiter*innen der LHM mit aktenrelevanten Dokumenten befasst ist, trifft für das Sozialreferat nicht zu. Das Sozialreferat kann keinesfalls in diesem Umfang Personal aus den Fachbereichen freistellen. Eine entsprechende Kompensation ist im Beschluss zwingend zu berücksichtigen.</p>	<p>Die nicht haushaltswirksamen Personalaufwände entstehen aus der Teilnahme der Mitarbeiter*innen an den für die Nutzung der LHM E-Akte zwingend erforderlichen Schulungen.</p> <p>Siehe auch 1 KULT und 14 RGU.</p>
76	SOZ	<p>Der für ein Verfahren dieses Ausmaßes dauerhaft notwendige zentrale stadtweite Anforderungsmanagement-Prozess muss klar dargestellt sein, um ein qualitativ hochwertiges Ergebnis erreichen zu können. Eines der Probleme unserer bisherigen Vorhaben zur E-Akten-Einführung war unseren Erachtens das Fehlen von Entscheidungsstrukturen für Anforderungen. Mangelhaft abgestimmte Anforderungen kosten in den Referaten erhebliche Aufwände und bremsen den Einführungsfortschritt.</p>	<p>Wir teilen diese Einschätzung.</p> <p>Siehe 23 DIR.</p>
77	SOZ	<p>Es fehlt eine Strategie für die Bearbeitung von bereits in Umsetzung befindlichen IT-Vorhaben wie z.B. des Fachverfahrens "Schuldnerberatung". Auf Grund der Folgen von Covid-19 wird dieses Fachverfahren, verbunden mit einer durchgehend digitalen Sachbearbeitung und entsprechender Umstellung auf elektronische Aktenführung, in unmittelbarer Zukunft zwingend benötigt. Dass u.a. dieses bereits finanzierte und laufende Vorhaben auf die durchgehende Digitalisierung bis zu Bereitstellung der Schnittstelle Mitte 2022 warten müsste, kann das Sozialreferat nicht akzeptieren, da dies im Fachbereich zu doppelten Umstellungsaufwänden führte und damit auch unmittelbare Auswirkungen auf die Bürger*in-</p>	<p>Siehe 36 AWM.</p>

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		nen hätte.	
78	SOZ	Im Sozialreferat gibt es neben dem zentralen Projekt der E-Akten Einführung zahlreiche weitere IT-Vorhaben und fachliche Projekte, die bereits in Umsetzung sind oder zeitnah gestartet werden müssen. Diese Projekte binden alle im Referat derzeit für IT-Vorhaben zur Verfügung stehenden Personalressourcen. Daher erscheint es dem Sozialreferat unter den gegebenen Rahmenbedingungen nicht realistisch, dass die E-Akten Einführung im geplanten Zeitraum bis 2025 abgeschlossen werden kann.	Siehe 33 AWM.
79	SOZ	Es ist unklar welche Unterstützungsleistungen das RIT und it@M nach Projektende 2025 erbringen werden. Auch für die Anbindung von Fachverfahren werden nach 2025 weiterhin Unterstützungsleistungen (z.B. Schulungen, zentrale Anforderungsmanagement-Strukturen, Beratung zur Anbindung) benötigt werden.	Nach der heutigen Planung ist die LHM E-Akte bis Ende 2025 flächendeckend eingeführt und es steht ein standardisierter und den Anforderungen entsprechender IT-Business Service zur Verfügung. Weitere Maßnahmen sind im Rahmen des üblichen Lifecycle-Managements des IT-Business Services und der Aktivitäten zur digitalen Transformation der Verwaltung zu sehen.
80	SOZ	Für das Sozialreferat ist der Austausch mit Gerichten und anderen Behörden wesentlich. Da in naher Zukunft dort nur noch elektronische Akten entgegengenommen werden (s.o. eJustice und ERV), ist es zwingend erforderlich, dass zeitnah die dafür nötige Infrastruktur aufgebaut wird, nicht erst wenn die E-Akte flächendeckend eingeführt ist. Diese Schnittstelle wird mit dem in der Beschlussvorlage beschriebenen Vorhaben nicht aufgebaut und eingeführt.	Wir sehen dieses Thema als Teil des Input- und Outputmanagements.  Siehe 11 PLAN und 68 RBS.
81	RAW	Wegen der aus unserer Sicht besonderen Wichtigkeit wiederholen wir hier aus der RAW-Stellungnahme vom 04.12.19 folgenden Passus: "Ein Vorhaben dieser Art ist überwiegend organisationslastig. Es hat eine Vielzahl von Veränderungen insbesondere der Ablauforganisation ggf. auch Aufbauorganisation zur Folge. Die Arbeitsweise an jedem Arbeitsplatz vom einzelnen Mitarbeiter*in über die Führungskräfte bis hin zum Referenten wird sich signifikant ändern. Die Planungs- und Organisationshoheit für das Einführungsvorhaben verbleibt beim Referat." Wir begrüßen in diesem Zusammenhang, dass Sie unter Ziff. 3.2.4 die Organisationshoheit für die Einführungsvorhaben bei den Referaten verorten.	Siehe 37 AWM.
82	RAW	Wir möchten einen weiteren wichtigen Punkt vom 04.12.19 wieder aufnehmen: Wegen der Zentralisierung des gesamten IT-Budgets erwarten wir, dass die vollumfängliche Finanzierung des Programms E-Akte zentral durch das RIT erfolgt. Dies gilt auch für die dezentralen Einführungsprojekte. Es wird erwartet, dass für die Einführungsprojekte in	Siehe 1 KULT.

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		den Referaten keine weiteren bzw. eigenen Stadtratsbeschlüsse erforderlich sein werden. Wir halten darüber hinaus die angedachte Umpriorisierung (Seite 12, letzter Absatz) der im Referat für IT-Vorhaben verfügbaren Ressourcen für sehr problembehaftet - insbesondere für zum Zeitpunkt der Einführung ggf. bereits laufende andere IT-Projekte.	
83	RAW	Wir begrüßen es, dass für die Unterstützung der Einführungsprojekte zentrale Unterstützungsleistungen in Form von Personalressourcen für die Referate eingeplant sind (lt. Programmleitung, Herr Kiefer, bis zu 700 PT für das RAW). Wir bitten im Beschluss zur ergänzen, dass diese Unterstützung vom RIT für die Referate <b>ohne</b> zusätzliche Kosten für sie bereitgestellt wird. Wir weisen aber, wie oben angedeutet, darauf hin, dass ein sehr wesentlicher Teil des Aufwandes im Zusammenhang mit den Einführungsprojekten in den Fachbereichen anfallen wird (z.B. für die Besetzung der Projektrollen, die Erarbeitung des Aktenplanes, die organisatorischen Veränderungen, für Schulungen, fachliche Tests etc.). Insbesondere für die Besetzung der Projektrollen wird um eine Abschätzung des Zeitaufwandes in VZÄ gebeten.	Siehe 14 RGU
84	RAW	Wir bitten darum, künftig von weiteren, unabgestimmten Arbeitsaufträgen abzusehen (wir verweisen hier auf die Aufträge zur Meldung des Scanbedarfs und der Analyse zum Inputmanagement).	Wir werden dies berücksichtigen.
85	RAW	Wir weisen - ebenfalls wiederholt - darauf hin, dass es u.a. auch aufgrund der parallelen Umsetzung von mehreren stadtweiten Großprojekten zu Ressourcenengpässen kommen wird. Hier wäre eine Priorisierung durch ein funktionierendes, stadtweites Multiprojektmanagement hilfreich.	Vielen Dank für diesen Hinweis.
86	RAW	Wir bitten, im Beschlusstext eine visualisierte Darstellung des Gesamtprogramms E-Akte einzufügen (z.B. Inputmanagement, IT-Service-E-Akte, Referatsmandanten, Outputmanagement) mit einer Kennzeichnung, welcher Teil vom LHM-IT-Service-E-Akte abgedeckt wird,	Siehe 11 PLAN und 68 RBS.
87	RAW	Wir empfehlen, den stadtweiten Standard des IT-Business Service LHM-E-Akte funktionell möglichst weit zu fassen, um einerseits zusätzliche Anpassungsaufwände in den Referaten möglichst gering zu halten und andererseits möglichst problemlose und fehlerfreie Updates zu ermöglichen.	Siehe 24 DIR.
88	RAW	Ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Einführung der E-Akte sind gute Schulungen (Seite 8, Schulungskonzept). Es ist dringend anzura-	Vielen Dank für diesen Hinweis. Siehe auch 3 KULT.

Nr.	Referat	Zitat aus Stellungnahme	Beantwortung
		ten, im Schulungskonzept den Schwerpunkt auch hinreichende Endanwender*innenschulungen zu legen, sowohl in Form von E-Learning aber auch ergänzt um ausreichende tatsächliche Präsenzs Schulungen oder ersatzweise Schulungen über Webex-Trainings. Die beschriebenen Power-User-Schulungen und Schulungen der Serviceverantwortlichen wären dann eine sinnvolle Ergänzung, um für die Mitarbeiter*innen vertieftes Know-how abrufbar zu machen.	
89	RAW	In Ziff. 2.3 (Zielbild und Sollzustand) wird von "vier Prozessen mittlerer Komplexität in der E-Akte" gesprochen. Wir bitten, z.B. in Ziff. 3.2.4.1 (Vorplanungsphase), zu erläutern, warum hier von exakt vier Prozessen die Rede ist, um welche Prozesse es sich beispielhaft handeln könnte und ob bzw. wie einer oder alle vier Prozesse mittlerer Komplexität ausgewählt werden. Zudem wäre zu erläutern, welche der vier Prozesse mit Unterstützung des RIT in der Umsetzungsphase bearbeitet werden. Ansatzweise werden auf Seite 13, Ziff. 3.2.4.2 (Planungsphase) - vermutlich in diesem Zusammenhang - bereits "ähnlich gelagerte Anwendungsfälle, wie zum Beispiel dem Berichts- und Beschlusswesen", erwähnt. Wir nehmen dabei an, dass mit Anwendungsfällen hier Prozesse gemeint sind.	Siehe 1 KULT und 2 KULT
90	RAW	Wir bitten, einen Passus mit der Beschreibung des Outputmanagements als einen wesentlichen Bestandteil des E-Akte-Programms zu ergänzen.	Siehe 68 RBS.

### Anhörung des Bezirksausschusses

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

### Korreferentin und Verwaltungsbeirat

Die Korreferentin des IT-Referats, Frau Stadträtin Sabine Bär, und der zuständige Verwaltungsbeirat, Herr Stadtrat Lars Mentrup, haben einen Abdruck der Sitzungsvorlage erhalten.

Eine rechtzeitige Zuleitung der Vorlage an die Gremiumsmitglieder war nicht möglich, weil die verwaltungsinterne Abstimmung mehr Zeit in Anspruch genommen hat als vorhersehbar.



## II. Antrag des Referenten

1. Der Stadtrat stimmt dem dargestellten Vorgehen zur stadtweiten Einführung der elektronischen Aktenführung und dem Vorhaben E-Akte zu, d. h.
  - der Einrichtung des stadtweiten Programms "LHM E-Akte" ab 2021,
  - der Einrichtung des RIT-Projekts „IT-Standard E-Akte“ ab 2021,
  - der Entwicklung und Bereitstellung des IT-Business Service LHM E-Akte ab 2021,
  - der Durchführung der Einführungsprojekte in den Referaten und Eigenbetrieben als deren eigene Vorhaben ab 2021.
2. Das IT-Referat wird beauftragt, die dauerhaft erforderlichen Haushaltsmittel i. H. v. 4.081.290 € jährlich ab 2022 im Rahmen der jährlichen Haushaltsplanaufstellung bei der Stadtkämmerei beim Produkt-Nr. P42111540 „Informations- und Telekommunikationsleistungen“ anzumelden.
3. Das IT-Referat wird beauftragt, ab 2021 die dem dargestellten Vorgehen entsprechenden Maßnahmen umzusetzen, d. h.
  - das stadtweite Programm "LHM E-Akte" einzurichten,
  - das RIT-Projekt „IT-Standard E-Akte“ einzurichten und durchzuführen,
  - die Entwicklung und Bereitstellung des IT-Business Service LHM E-Akte ab 2021 zu gewährleisten und
  - die Referate und Eigenbetriebe bei der Durchführung der E-Akte-Einführung als deren eigene Vorhaben zu unterstützen.
4. Die Referate und Eigenbetriebe werden beauftragt, die LHM E-Akte ab 2021 im Rahmen eigener Vorhaben und dem Einführungskonzept des RIT entsprechend in ihrem Zuständigkeitsbereich einzuführen.
5. Das IT-Referat wird beauftragt, dem Stadtrat bis Ende 2021 eine Planung zu Vorgehen und Kosten zur Digitalisierung von Bestandsakten zum Beschluss vorzulegen.
6. Der Stadtrat stimmt den dargestellten Kosten für die Einführung der E-Akte in den Jahren 2022 bis 2025 zu. Die Bereitstellung der Finanzmittel in den Jahren 2022 bis 2025 ist jedoch Gegenstand der jeweiligen jährlichen Haushaltsbeschlüsse.
7. Mit diesem Beschluss wird der Stadtratsantrag Nr. 14-20 / A 06859 der CSU vom 27.02.2020 „München wird digital III – Die eAkte konsequent einführen“ geschäftsordnungsmäßig erledigt.
8. 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**