



FÜHRUNGS-AKADEMIE
BADEN-WÜRTTEMBERG

BILDUNG 21

Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Version 4.0

Dr. Siegfried Mauch
Dezember 2006

Führungsakademie Baden-Württemberg
Hans-Thoma-Str. 1
76133 Karlsruhe
Telefon: (07 11) 126 - 1014
Telefax: (07 11) 126 - 1019
E-Mail: siegfried.mauch@um.bwl.de

Inhaltsübersicht

TEIL 1	AUSGANGSLAGE	4
1	EINFÜHRUNG WIRTSCHAFTLICHKEITSBETRACHTUNG	4
1.1	Auftrag	4
1.2	Ziele	4
2	DAS PROJEKT BILDUNG 21	6
2.1	Auftrag	6
2.2	Ziele	6
2.3	Ansatz	7
2.4	Wissensmanagement als Prozess	8
2.5	Teilprojekte	11
2.5.1	Bildungsmanagement und Lernen	11
2.5.2	Kompetenzmanagement	15
2.5.3	Virtuelle Organisation und Wissensmanagement	17
2.5.4	Kommunikation	20
3	WISSENSMANAGEMENT IM ÖFFENTLICHEN SEKTOR	22
3.1	In der Europäischen Union	22
3.2	Im Bund	23
3.3	In Bayern	24
3.4	In Sachsen	25
3.5	Polizei-Online	25
3.6	Bewertung	27
TEIL 2	DIE BERECHNUNG	28
1	GRUNDLAGEN DER BERECHNUNG	28
1.1	Anwendbarkeit der Wibe 4.0	28
1.2	Festsetzung der Indikatoren	28
1.2.1	Bestimmung des Bewertungszeitraums	28
1.2.2	Aufteilung von Kosten	28
1.2.3	Bestimmung des Kriterienkatalogs	29
1.2.4	Bestimmung der Auf- und Abzinsfaktoren	30
1.2.5	Bewertung der Vollkosten	30
1.2.6	Bewertung der Kosten	30
2	BERECHNUNG DER TEILPROJEKTE	31
2.1	Bildungsmanagement und Lernen	31
2.1.1	Wirtschaftlichkeit im monetären Sinne	31
2.1.2	Wirtschaftlichkeit im nichtmonetären Sinne	41
2.1.2.1	Dringlichkeit	41
2.1.2.2	Qualitativ strategischer Wert	43

2.1.2.3	Externe Werte	45
2.2	Kompetenzmanagement	47
2.2.1	Wirtschaftlichkeit im monetären Sinn	47
	Begründung	47
2.2.2	Wirtschaftlichkeit im nicht monetären Sinn	52
2.2.2.1	Dringlichkeit	52
2.2.2.3	Qualitativ strategischer Wert	54
2.2.2.4	Externer Wert	56
2.3	Wissensmanagement und virtuelle Organisation	57
2.3.1	Wirtschaftlichkeit im monetären Sinn	57
2.3.2	Wirtschaftlichkeit im nicht monetären Sinn	63
2.3.2.1	Dringlichkeit	63
2.3.2.2	Qualitativ strategische Werte	65
2.3.2.2	Externe Werte	67
2.4	Kommunikation	68
2.4.1	Wirtschaftlichkeit im monetären Sinn	68
2.4.2	Wirtschaftlichkeit im nicht monetären Sinn	72
2.4.2.1	Dringlichkeit	72
2.4.2.2	Qualitativ strategische Werte	74
2.4.2.3	Externe Werte	76
3	GESAMTBEWERTUNG	77
	ANLAGE	81
	Technische Beschreibung der einzelnen Anwendungen	81
1.	Clientsystemanforderungen für die Nutzung des i-BMS:	81
2.	Lernmanagement „Corporate Learning“	82
3.	Contentmanagement „ContentXXL“	82
4.	Seminarverwaltung „Antrago“	82
5.	Autorenwerkzeug „E-Learning Studio“	83
6.	Wissens- und Kompetenzmanagement „ProduktivNet“	83

Teil 1 Ausgangslage

1 Einführung Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

1.1 Auftrag

Nach Nr. 3.1.5 der e-Government Richtlinie Baden-Württemberg 2005 vom 08. Juni 2004 ist zu jedem Projekt im Sinne dieser Richtlinie eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung durchzuführen, in der das Ergebnis und vorrangig der haushaltswirksame Nutzen darzustellen sind. Der zu erwartende Rationalisierungserfolg ist getrennt nach Sachmitteleinsparungen und Personaleinsparungen zu erfassen. Das hier zur Beurteilung anstehende Teilprojekt „BILDUNG 21“ ist ein der o.g. Richtlinie unterliegendes Projekt, da es mit seinen unterschiedlichen Projektteilen ein Modernisierungsprozess ist, der neben personal- und organisationsentwicklerischen Ansätzen auch die Automatisierung interner Vorgänge in der Landesverwaltung sowie Kommunikationsabläufe zwischen öffentlichen Verwaltungen und – in einem späteren Entwicklungsstadium – möglicherweise auch Interaktionen zwischen Bürgern und Unternehmen mit der Landesverwaltung umfasst.

Im Beschluss des Ministerrats vom 09. Dezember 2003 zur Unterzeichnung des Kooperations-Rahmenvertrags zwischen Land und Deutscher Telekom AG wurde das Innenministerium gebeten, in Abstimmung mit der Führungsakademie Baden-Württemberg ein Geschäftsmodell für den Betrieb der Bildungsplattform zu entwickeln und dem Ministerrat hierüber zu berichten. Grundlage eines solchen Geschäftsmodells ist eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.

Das Teilprojekt BILDUNG 21 wurde dem AK-IT in seiner Sitzung am 23. September 2003 vorgestellt. Er hat das Innenministerium und das Staatsministerium gebeten, ein Finanzierungsmodell für den Betrieb (Innenministerium) und - im Rahmen einer Vorlage an den LSA – auch eine Wirtschaftlichkeits- und Kostenrechnung (Staatsministerium) für den Betrieb zu entwickeln bzw. erstellen zu lassen.

1.2 Ziele

Zielsetzung dieser Wirtschaftlichkeitsbetrachtung ist die Nachweisführung, dass über eine entsprechende Infrastruktur sowie über begleitende organisations- und personalentwicklerische Maßnahmen in der Landesverwaltung mit BILDUNG 21

- Rationalisierungspotenzial erschlossen werden kann, in dem Arbeitsprozesse verkürzt und optimiert werden,

- der Personalbedarf in Servicebereichen dadurch reduziert werden kann, in dem Self-Service-Systeme eingeführt werden,
- Wirtschaftlichkeitslücken in der Fortbildung geschlossen werden können, in dem neue und kostengünstige Lehr- und Lernformen eingeführt werden, die die Präsenz am Arbeitsplatz erhöhen und ein umsetzungsorientiertes Lernen fördern,
- politische Risiken minimiert werden können, in dem über elektronische Kommunikationsformen Problemlösungen erleichtert und die Rechts- und Verfahrenssicherheit verbessert werden können,
- Aufwendungen in anderen IT-Projekten vermieden oder reduziert werden können, in dem Entwicklungen in anderen IT-Projekten mitgenutzt werden können,
- neue Formen des Lernens und Zusammenarbeitens über Behördengrenzen hinweg möglich sind, ohne damit zu einer Steigerung der Transaktionskosten zu kommen,
- neue Organisationsformen geschaffen werden können, die es ermöglichen die Aufgabenerfüllung von der Art ihrer politischen und organisatorischen Zuordnung zu trennen und damit die jeweils effizienteste Erledigungsform ausgewählt werden kann,
- Wissen über Ressort- und Behördengrenzen hinweg so genutzt werden kann, dass dafür keine besonderen Beschaffungs- und Entwicklungskosten entstehen,
- die Leistungsqualität verbessert und Doppelarbeit vermieden werden können, in dem sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vernetzen,
- das Land ein kompetenter Partner für Wirtschaft und Bürger ist, in dem es die Potenziale seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erschließt und nutzt,
- das Land die Strategie des Europäischen Rates für Wachstum und Arbeitsplätze aktiv unterstützt (KOM (2005) 24).

2 Das Projekt BILDUNG 21

2.1 Auftrag

Am 23.07.2002 stimmte der Ministerrat dem Entwurf eines Kooperationsrahmenvertrags zwischen dem Land Baden-Württemberg und der Deutschen Telekom AG zu und beauftragte das Innenministeriums und die Führungsakademie die Verhandlungen mit der Deutschen Telekom AG über einen diesbezüglichen Einzelvertrag zu führen. Die Unterzeichnung des Kooperationsrahmenvertrags zur Gemeinschaftsinitiative Land/Telekom erfolgte am 06. November 2002. Am 09.12.2003 stimmte der Ministerrat dem Abschluss des Projektfördervertrags Land – Telekom zu. Die offizielle Unterzeichnung der Gemeinschaftsinitiative Land – Telekom erfolgte am 19. März 2004. Das Projekt wurde mit einem Budget von 3 Mio. Euro unterlegt. Land und Telekom teilten sich das Aufkommen.

Das Gemeinschaftsprojekt besteht aus zwei Teilprojekten: POLIZEI-ONLINE und Fortbildung 21 (nunmehr: BILDUNG21). Federführend verantwortlich für das Gesamtprojekt ist auf Seiten des Landes das Innenministerium. Projektträger des Teilprojekts „POLIZEI-ONLINE“ ist das Landespolizeipräsidium im Innenministerium. Mit der Übernahme der Projektträgerschaft für das Teilprojekt „BILDUNG21“ hat das Land Baden-Württemberg die Führungsakademie Baden-Württemberg als dessen Erfüllungsgehilfe gebeten.

2.2 Ziele

Der Ministerrat gab dem Gemeinschaftsprojekt in seinem Beschluss vom 09. Dezember 2003 folgende zentrale Ziele:

- Anknüpfend an die erste Gemeinschaftsinitiative des Landes mit der Telekom (1997 - 2000) werden in diesem Innovationsprojekt Reformkonzepte der Personal- und Organisationsentwicklung und des Wissensmanagements sowie der beruflichen Qualifizierung der Bediensteten in der Landesverwaltung auf der Basis neuer Technologien und mittels technischer Lösungen entwickelt und umgesetzt.
- Unter Berücksichtigung der Anforderungen an eine zukunftsfähige berufliche Qualifizierung der Landesverwaltung wird hierfür das Bildungs- und Informationssystem „POLIZEI-ONLINE“ der Polizei Baden-Württemberg zu einem integrativen System der Wissensvermittlung und des Wissensmanagements für die Polizei und die gesamte Landesverwaltung in Baden-Württemberg ausgebaut.

- In einer Wissens- und Bildungsgesellschaft managt die Landesverwaltung aktiv ihr vorhandenes Wissen ebenso wie ihren Wissens- und Bildungsbedarf.
- Für die Nutzung der Wissens- und Bildungsplattform wird ein landesweit einheitliches Grundverfahren angestrebt.

2.3 Ansatz

Das Gesamtprojekt ist in fünf Projektphasen unterteilt und nach Projektthemen strukturiert. Die Phasen sind nicht zeitlich, sondern thematisch zu sehen (Abbildung 1). Sie setzen sich wie folgt zusammen:

1. Bildungsmanagement im Intranet und Internet mit dem Ziel der Bereitstellung einer webbasierten Bildungsplattform mit Bildungs- und Wissensangeboten für alle Bediensteten der Landesverwaltung Baden-Württemberg und anderer öffentlicher Verwaltungen im Land (Wissens- und Bildungsmarktplatz),
2. Lernen im Medienverbund mit dem Ziel der Pilotierung von Bildungsmaßnahmen im Medienverbund (Blended-Learning),
3. Personalisierung von Portalseiten mit dem Ziel, eine personalisierte Nutzung der Plattform und der Lernmedien zu ermöglichen.
4. Wissensmanagement mit dem Ziel, die Bildungsplattformen um Wissensmanagementkomponenten zur Nutzung des vorhandenen Wissens und zur Entstehung neuen Wissens zu ergänzen,
5. Kompetenzmanagement mit dem Ziel, Kompetenzen zu erfassen und diese einer breiteren Wissensnutzung und einer gezielten individuellen Personalentwicklung zuzuführen.

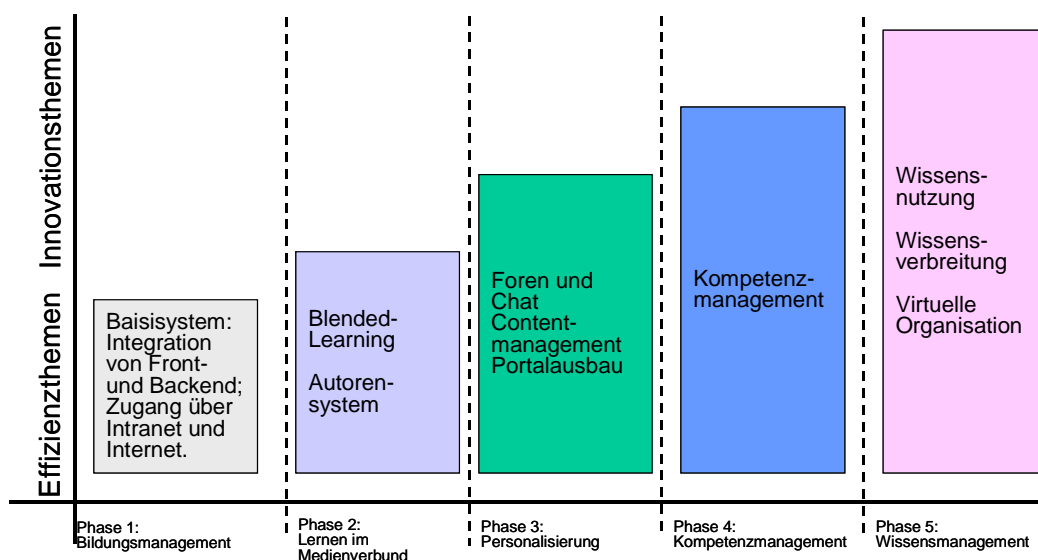


Abbildung 1 Phasen und Themen

2.4 Wissensmanagement als Prozess

Anspruch dieses Gemeinschaftsprojekts ist es, ein Innovationsprojekt des Wissensmanagements sowie der beruflichen Qualifizierung der Bediensteten in der Landesverwaltung zu sein. Abbildung 2 zeigt, wie dieser Ansatz im Prozessverlauf konkretisiert und auf das Prozessmodell eines Wissensmanagements angepasst wurde. Dazu wurden die einzelnen Themen nach sach- und nutzungslogischen Gesichtspunkten zu Teilprojekten geclustert. Die einzelnen Themen bilden zusammen einen ganzheitlichen Ansatz, für ein auf die Bedürfnisse des Landes abgestimmtes Wissensmanagement. Die Abbildung zeigt, wie die ausgewählten Themen exemplarisch das gesamte Handlungsfeld eines Wissensmanagements abdecken. Sie zeigt auch, dass zu dessen Umsetzung auch Maßnahmen der Personal-, Organisations- und Kulturveränderung notwendig sind. Die Realisierung eines Wissensmanagements erschöpft sich damit nicht nur in der Entwicklung und Implementierung einer technischen Infrastruktur. Ihr Erfolg hängt wesentlich davon ab, wie es gelingt, die dazu notwendigen Veränderungsprozesse in den Verwaltungen zu gestalten und zu steuern. Diese Anforderungen sind in der Konzeption „Fortbildung 21“ beschrieben, die der Ministerrat am 25.07.2000 beschlossen hat. BILDUND21 enthält technische Lösungen organisationaler und personaler Prozesse. Eine Gesamtperspektive für eine den Anforderungen des beginnenden 21. Jahrhunderts entsprechende Personal- und Organisationsentwicklung unter Einschluss eines Wissensmanagements ergibt sich daher erst aus der Gesamtschau beider Konzeptionen.

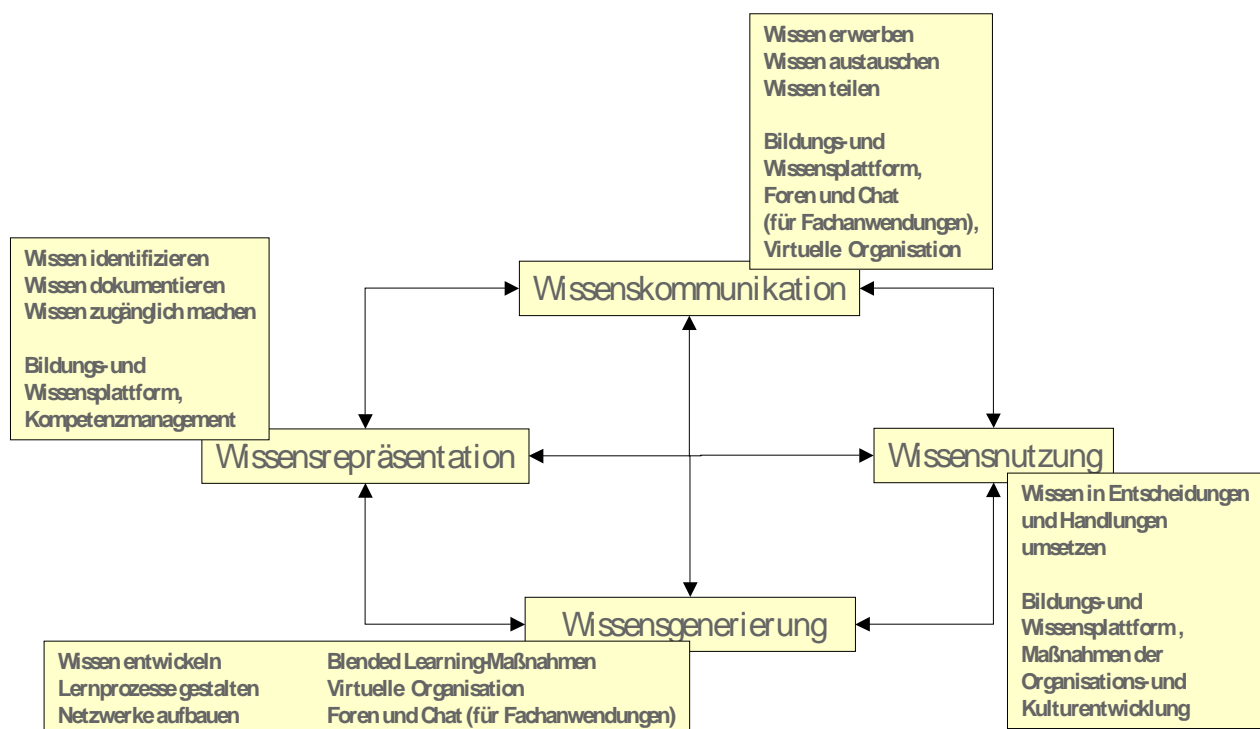


Abbildung 2 Wissensmanagement als Prozess

Die Handlungsfelder des Wissensmanagements in BILDUNG21 können wie folgt beschrieben werden: Die Wissenskommunikation bezieht sich insbesondere auf das Erwerben, Austauschen und Teilen von Wissen. Dieser Aspekt wird im Projekt BILDUNG 21 insbesondere mit der Bildungsplattform und dem integrativen Bildungsmanagement repräsentiert. Die Wissensrepräsentation umfasst die Identifizierung, Dokumentation und zur Verfügung Stellung von Wissen. Diese Handlungsfelder werden mit der Entwicklung eines Kompetenzmanagements abgedeckt. Die Wissensgenerierung enthält im Wesentlichen die zielbezogene Kommunikation von Informationen zur Wissensbildung. Dazu müssen Lernprozesse entwickelt und Netzwerke geknüpft werden. Inhalte dieses Teilprojekts sind eine Blended-Learning-Konzeption und die Entwicklung entsprechender Lernanwendungen und die Erprobung einer lernenden an Praxisproblemen ausgerichteten Kommunikation in virtuellen Organisationen sowie die Nutzung von Foren für eine ubiquitär stattfindende Führungskommunikation. Die Wissensnutzung, der wohl wichtigste Aspekt des Wissensmanagements, nämlich Wissen in Handlungen und Entscheidungen umzusetzen, ist mit der Entwicklung systemsteuernder organisationsentwicklerischer Maßnahmen in dem Projekt vertreten und bildet den Bezug zu den Anforderung von „Fortbildung 21“.

Für jedes dieser Teilprojekte konnte ein Ressort als Partner gefunden werden (Leuchtturmprinzip). Mit dem Leuchtturmprinzip wurde das Ziel verfolgt, repräsentative Themenfelder exemplarisch zu pilotieren und später zu evaluieren, um die Erkenntnisse und Erfahrungen als projektgeleitetes Wissen in andere Ressorts transferieren zu können. Hinzu kam, dass die begrenzten Ressourcen und die verfügbarer Zeit zu einer Fokussierung des Einsatzes zwangen.

	Maßnahmen	Ziele	Beteiligte
Serverarchitektur	Zugriff auf eine gemeinsame Datenbank Via Internet und Intranet	Nutzung des Angebots und der Lernmöglichkeiten an allen Lernorten (mandantenfähig)	Führungsakademie (Ressorts)
Integriertes Bildungsmanagement	Integration des FrontOffice BMS mit einem BackofficeSystem zu einem integrierten Gesamtsystem.	Verbesserung der Wertschöpfung Im Personalbereich (mandantenfähig)	Führungsakademie Ministerium Ländlicher Raum
Blended Learning	Entwicklung neuartiger Lernarrangements: Haushalt und Personal, Sprachen, Schlüsselqualifikationen (Zeitmanagement).	Verbesserung der Wirksamkeit von Qualifizierungen, Beseitigung von Wirtschaftlichkeitslücken	Innen-, Sozial, Wirtschafts- und Wissenschaftsministerium Führungsakademie
Autorentool	Ermöglichung und Befähigung zum Online Learning (Schulungsprogramm Polizei).	Deckung des wachsenden Blended Learning Bedarfs auch durch Eigenentwicklungen, Weitergabe von Problemlösungswissen	Finanzministerium Führungsakademie
Fachforen	Förderung des Wissensaustausches	Verbesserung der Leistungseffizienz durch eine Verbreiterung der Wissensbasen	Justizministerium
Kompetenzmanagement	Entwicklung eines Kompetenzsowie eines Informations und Wissensmanagements.	Erschließung des Leistungspotenzials in der Landesverwaltung	Staatsministerium (Europapool)
Virtuelle Organisation Wissensmanagement		Wissensmanagement zwischen Behörden unterschiedlicher Ebenen	Ministerium für Umwelt und Verkehr

Abbildung 3 Teilprojekte und Beteiligte

Der aktuelle Sachstand (Mai 2006) kann der nachfolgenden Übersicht entnommen werden:

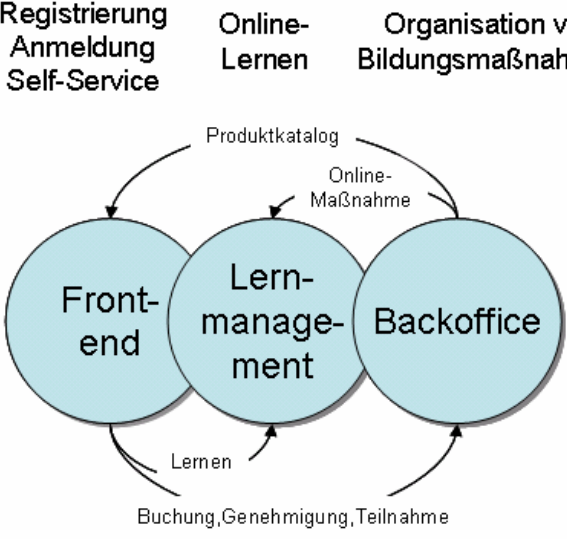
	Führungsakademie Ministerium Ländlicher Raum	Führungsakademie Finanzministerium Justizministerium Innenministerium Sozialministerium Wissenschafts- ministerium	Justizministerium Führungsakademie	Staatsministerium	Umweltministerium (Staatsministerium)
<p>Basissystem; Integration von Frontend und Backend; Contentmanage- ment; Zugang über Internet und Intranet</p>	<p>Blended Learning Autorensystem •Ausbildung (FM) •Betriebswirtschaft (JuM) •Haushalt und Personal (IM) •Sprachen (SM; MWK)</p>	<p>Portal JuM Foren •Assessoren •Führungskräfte •(Familienrichter)</p>	<p>Kompetenz- management •Europapool</p>	<p>Wissensmanagement (Virtuelle Organisation) •Prüfungsistent</p>	
<p>Mandant MLR ist Eingerichtet und geht demnächst in Betrieb; Einrichtung Mandant FM wird vorbereitet; Interessenbekundung von UM und MWK; Verhandlungen über Einzelnutzung im KM; Umfangreiche Nutzer- leitfäden erstellt.</p>	<p>Teile der Lernanwendung Haushalt und Personal liegen im Entwurf vor; Sprachen in Vorbereitung.</p>	<p>Portal entwickelt, Bildungsprogramm der Richterakademien und des JuM einge- stellt, Foren sind einge- richtet; JuM hat Publizierung zugesagt.</p>	<p>Auftakt am 27.06 im StM geplant.</p>	<p>Entwicklung am 08.05. Vertretern der Gewerbe- aufsicht der UVB vor- gestellt; Einführung über die RP noch im Mai geplant.</p>	

Abbildung 4 Sachstandsübersicht

2.5 Teilprojekte

Nachfolgend werden die einzelnen Teilprojekte anhand ihrer wesentlichen Inhalte, Ziele und Nutzen vorgestellt.

2.5.1 Bildungsmanagement und Lernen

Inhalt	 <p>Das Diagramm zeigt drei überlappende Kreise: Frontend, Lernmanagement und Backoffice. Über dem Frontend steht 'Registrierung Anmeldung Self-Service'. Über dem Lernmanagement steht 'Online-Lernen'. Über dem Backoffice steht 'Organisation von Bildungsmaßnahmen'. Ein Pfeil führt vom Frontend zum Lernmanagement, beschriftet mit 'Produktkatalog'. Ein Pfeil führt vom Lernmanagement zum Backoffice, beschriftet mit 'Online-Maßnahme'. Ein Pfeil führt vom Backoffice zum Frontend, beschriftet mit 'Lernen'. Ein Pfeil führt vom Frontend zum Backoffice, beschriftet mit 'Buchung, Genehmigung, Teilnahme'.</p>	<p>Das Bildungsmanagementsystem ist als eine integrierte Gesamtlösung entwickelt. Es verbindet ein Backoffice-System mit einem Lernmanagementsystem und einem Frontend. Die eingegebenen Daten werden in den jeweiligen Systemen verarbeitet und den anderen Systemen zur zweckentsprechenden Nutzung zur Verfügung gestellt (vgl. dazu die Abbildung).</p>
	<p>Das integrierte Bildungs- und Wissensmanagement steht seit August 2005 sowohl im Internet als auch im Intranet zur Steuerung des Bildungsbedarfs und für die Organisation, Durchführung und Abwicklung von Bildungsmaßnahmen zur Verfügung. Alle Bildungsträger, die dem Land Bildungsmaßnahmen anbieten möchten, können es nutzen.</p> <p>Mit Hilfe dieses Systems kann sich der Lerner umfassend informieren und Bildungsmaßnahmen buchen. Es sieht vor, dass er selbst seine Daten eingibt und pflegt. Der gesamte Ablaufprozess von der Anmeldung über die Genehmigung durch den Bildungsverantwortlichen bis hin zur Abrechnung sowie der Informationsfluss zwischen Bildungsteilnehmer, Bildungseinrichtung und Bildungsverantwortlichem sind im System elektronisch nachgebildet. Die Lernenden werden von jeder Statusveränderung automatisch informiert. Teilnehmerlisten stehen der jeweiligen Zielgruppe elektronisch zur Verfügung. Lernunterlagen müssen nicht mehr gesondert zugesandt werden, sondern können vom Lerner selbst herunter geladen werden.</p> <p>Das Bildungs- und Wissensportal Baden-Württemberg kann im Landesverwaltungsnetz unter www.bw21.bwl.de und im Internet unter www.bw21.de aufgerufen werden. Es ist eine mandantenfähige Portallösung. Dazu bedient sich BILDUNG21 sog. Webservices, die nicht nur eine Vereinfachung der Anbindung von Frontend und Backendsystemen ermöglichen, sondern auch eine standardisierte Integration von heterogen implementierten Systemen und damit die Grundlage liefern für zentrale Basisdienste unterschiedlicher Anwendungen. Ergänzt wird dieser Ansatz um das Prinzip der serviceorientierten Architektur (SOA), das eine lose Koppelung unterschiedlicher Dienste erlaubt. Diese technischen Lösungen ermöglichen, in das integrierte Bildungs- und Wissensmanagement bestehende Dienste der Ressorts aufzu-</p>	

nehmen und damit einen Mehrfachnutzen auch in solchen Fällen anzubieten, in denen es schon Teillösungen gibt. Mit Hilfe des Backofficesystems erleichtern insbesondere folgende weitere Funktionen die Organisation, Durchführung und Abwicklung von Bildungsmaßnahmen:

- Zertifikatsverwaltung
- Budgetverwaltung
- Bildungsstatistik
- Kostenstellenstatistik
- Seminare eingeben, verändern und löschen
- Dozentenverwaltung
- Ressourcenverwaltung
- Rechnungsstellung
- Finanzbuchhaltung
- Bildungshistorie
- Archivierungsfunktion
- Vertragsmanagement
- Customer Relationship Management

Das System erfüllt die datenschutzrechtlichen und sicherheitstechnischen Anforderungen des Landes. Der mehrkanalige Zugang über Internet und Intranet berücksichtigt nicht nur die Selbstverantwortung der Lernenden und die unterschiedlichen Lerngewohnheiten der Nutzer, sondern auch die teilweise noch nicht zufriedenstellende Infrastruktur am Arbeitsplatz für die Nutzung moderner Lernanwendungen. Es ermöglicht ein Lernen am selben Lernobjekt auch von zu Hause.

Da das System mandantenfähig ist, kann es jedes Ministerium und jede andere Dienststelle auch für die Aussteuerung der eigenen Bildungsinhalte und als Informationsquelle für die Gestaltung einer individuellen Personalentwicklung nutzen. Jede dieser Organisationen können entscheiden, ob ihre Bildungsinhalte nur den eigenen Angehörigen zur Nutzung zur Verfügung stehen sollen oder darüber hinaus auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern anderer öffentlicher Verwaltungen oder privaten Nutzern. Ebenso wie die Dienststellen und Bildungseinrichtungen des Landes können auch private Bildungsanbieter dieses Wissensportal nutzen und damit diesen Bildungsmarktplatz bedienen.

Ein Bildungsmanagementsystem soll nicht nur Wirtschaftlichkeitslücken schließen helfen, sondern auch Bildungsmaßnahmen verfügbar machen können. Dazu sind Lerneinheiten mediendidaktisch aufzubereiten und zu digitalisieren. Damit solche Lerneinheiten ohne technisches Können entwickelt werden können, wurde im Projekt ein Autorenwerkzeug beschafft und auf die Bedürfnisse der Landesverwaltung zugeschnitten. Damit können Lernbedarfe sowohl mit E-Learning-Programmen als auch mit einem Programm-Mix bestehend aus E-Learning- und Präsenzanteilen bedient sowie andere elektronische Arbeitshilfen bis hin zu

	<p>elektronisch durchführbaren Assessments in den Lern- und Arbeitsprozess integriert werden. Derartige Lernanwendungen werden an der Führungsakademie sowie im Bereich des Innenministeriums, der Justiz und des Finanzministeriums entwickelt.</p> <p>Die Nutzung des Systems ist personalisiert. Jeder Lerner verfügt über eine eigene Seite, in der ihm die Bildungsmaßnahmen, Foren und Chats angezeigt werden, zu denen sie sich angemeldet hat und zu deren Nutzung er zugelassen worden ist. Das eingebundene Contentmanagementsystem ermöglicht es jeder Landesbehörde auf der Grundlage des landeseinheitlichen Designs ihren Auftritt mit Texten und Bildern einfach und schnell zu gestalten und zu pflegen.</p>
Ziele	<p>Zentrale Ziele dieses Teilprojekts sind,</p> <ul style="list-style-type: none">▪ die Wertschöpfung im Bereich der Personalentwicklung und der beruflichen Qualifizierung zu verbessern,▪ den Personalbereich von manuellen Tätigkeiten zu entlasten,▪ die Selbstverantwortung im Bereich der Fortbildung zu stärken,▪ Lernen und Arbeiten am Arbeitsplatz zu verbinden,▪ Lernprogramme und Lernprozesse auf den Zielgruppenbedarf und die Handlungserfordernisse abzustimmen,▪ die Erstellung von Bildungsbausteinen zu einem den Leistungsprozess begleitenden Supportprozess zu entwickeln,▪ neue Lernmedien einzuführen,▪ die verstärkte Nutzbarmachung elektronische Medien für Zwecke der Personalentwicklung (vgl. Vereinbarung über die Bildung einer Koalitionsregierung für die 14. Legislaturperiode des Landtags von Baden-Württemberg, Seite 66) und▪ Kosten zu reduzieren.

Nutzen	<p>Der wesentliche Nutzen dieses Teilprojekts liegt insbesondere in der</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ermöglichung des Lernens am Arbeitsplatz, ▪ Erhöhung der Präsenzzeiten Arbeitsplatz, ▪ Reduzierung von Reisekosten und sonstigen Opportunitätskosten im Zusammenhang mit Lernmaßnahmen, ▪ unbegrenzten Verfügbarkeit des Lernstoffes, ▪ Erleichterung des Lerntransfers durch arbeitsplatznahes sowie handlungs- und problem-lösungsorientiertes Lernen ▪ Förderung des Selbstlernens, ▪ Einsparung von Personal- und Prozesskosten¹, ▪ Angebot unterschiedlicher Geschäftsmodelle für Bildungsmaßnahmen, ▪ Ausschöpfung der vorhandenen Raumreserven für IT-Schulungen durch Umwidmung in elektronische Lernstätten (vgl. auch Bericht des Landesrechnungshofs vom 26.03.2003 Az.: V - 2000 DV 22 - 01.34).
Zielerreichung	<p>Seit August 2005 steht das integrierte Bildungsmanagementsystem funktionsfähig im IZLBW zur Verfügung. Umgesetzt wurde diese Lösung mittels einer serviceorientierten Architektur (SOA) und Webservices. Dies ermöglicht den Nutzern einerseits die Übernahme von Entwicklungen in eigene Anwendungen (Mehrfachnutzen) und andererseits die Integration eigener Entwicklungen in die Systemarchitektur. Anzupassen sind dazu die Schnittstellen. Neuentwicklungen können insoweit vermieden werden. Die Implementierung des Systems in einzelnen Ressorts hat begonnen. Zur Verbesserung der Nutzung des Systems für personalentwicklerische Zwecke zeigt sich weiterer Investitionsbedarf.</p>
Entwicklungspotenzial	<p>Dieser integrative Ansatz ist bislang einmalig in Deutschland. Seine Umsetzung in der Landesverwaltung trägt dem Image des Landes - Technologieführer zu sein - Rechnung. Dies zeigt sich dadurch, dass das Partnerprojekt Polizei-Online in anderen Bundesländern als zu übernehmendes System für die dortige Polizei favorisieren und in den kommenden Jahren mit Hilfe der EU in acht mitteleuropäische Länder exportiert werden soll.</p> <p>Zu erwarten ist auch, dass infolge einer breiten Nutzung und einer technologischen Entwicklung Anpassungs- und Entwicklungsbedarfe ausgelöst werden, die über das Projekt und seinen jetzigen Finanzierungsumfang hinausgehen und daher auf eine solide Finanzierungsgrundlage gestellt werden müssen. Zu erwarten ist, dass Bedarfe insbesondere in den Bereichen einheitlicher Login (SSO), Personalentwicklung, Bildungscontrolling, Bildungshistorie, Personalisierung und bei der Entwicklung moderner Findeverfahren entstehen werden.</p>

¹ Durch E-Learning-Maßnahmen können die Prozesse und Fachapplikationen um 50 bis 75 Prozent verkürzt und die Prozesskosten um 20 bis 35 Prozent gesenkt werden (E-Government Computing 5 / 2005).

2.5.2 Kompetenzmanagement

Inhalt	<p>Mittels dieses Teilprojekts soll den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit geben werden, ihr gesamtes persönliches Dienst- und Erfahrungswissen ihrer Behörde und dem Land zur Verfügung zu stellen. Erprobt wird, unter welchen Bedingungen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bereit sind, ihr Kompetenzprofil darzustellen. Erprobt wird auch, welche Verfahren anzuwenden sind, damit die informationelle Selbstbestimmung des Einzelnen über Daten seiner Person gewahrt bleibt. Aufgabe des Kompetenzmanagements ist es dabei, die Konzeptionen, Methoden und Maßnahmen zu entwickeln und zur Verfügung zu stellen, die notwendig sind, um eine systematische Nutzung des Wissens sowie der Fähigkeiten und Fertigkeiten von Kompetenzträgern zu ermöglichen.</p> <p>Kompetenz zeichnet sich nicht nur dadurch aus, was eine Person an Wissen und Bildung angehäuft hat, sondern vielmehr dadurch, wie es ihr gelingt dieses Wissen in praktische Lösungen umzusetzen. Kompetenz stützt sich damit wesentlich auf die erbrachten Leistungen. Die Leistungen schlummern größtenteils unstrukturiert und unerschlossen in den Registraturen, die Potenziale in den Köpfen der Menschen. Dieses Lösungswissen gilt es aufzudecken. Erprobt wird das Kompetenzmanagement zusammen mit dem Staatsministerium zunächst anhand des Europapools. In diesen Pool werden alle die Personen aufgenommen, die besondere sprachliche, interkulturelle sowie andere soziale Anforderungen erfüllen, die für die Vertretung des Landes in entsprechenden Einrichtungen und Gremien wichtig sind. Ziel des Landes ist es, mit Hilfe dieser Poolmitglieder seine Präsenz in europäischen Institutionen zu verbessern, um den Wirkungsgrad des Landes zu erhöhen.</p>
Ziele	<p>Wesentliches Ziel dieses Teilprojekts ist es, anhand eines konkreten beispielhaften Bedürfnisses aufzuzeigen wie mit elektronischer Hilfe und organisationsentwicklerischen Verbesserungen in der Landesverwaltung die Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besser gebündelt, erkannt, gefördert und erschlossen werden können. Die Ziele im Einzelnen sind, in Erfahrung zu bringen, wie</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ das Mitarbeiterpotenzial wirksamer und kostengünstiger ausgeschöpft, ▪ verborgenes Expertenwissen sichtbar gemacht und besser genutzt, ▪ die Bereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ihre Kompetenzen zur Verfügung zu stellen, gefördert, ▪ die Personalplanung und der Personaleinsatz effektiver und effizienter gesteuert, ▪ die Qualifizierung bedarfsorientierter und zielbezogener vorgenommen, ▪ der Wertschöpfungsbeitrag des Personalbereichs gesteigert, ▪ die Akzeptanz eines Kompetenz- und Wissensmanagements gefördert, ▪ ein Kompetenzmanagement als Stufenkonzept realisiert, ▪ der Nutzwert innovativer Entwicklungen aufgezeigt ▪ elektronische Medien für die Zwecke der Personalentwicklung verstärkte nutzbar gemacht (vgl. Vereinbarung über die Bildung einer Koalitionsregierung für die 14. Legislaturperiode

	<p>des Landtags von Baden-Württemberg, Seite 66) sowie</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausgaben und Kosten eingespart <p>werden können.</p>
Nutzen	<p>Die Nutzbarkeit reicht weit über den oben beschriebenen Piloten hinaus. Mit Hilfe eines Kompetenzmanagements können insbesondere</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ die Personalauswahl für die Besetzung von Stellen oder die Zusammenstellung von Projektteams verbessert, ▪ seitwärtsorientierte Karrierewege gefördert, ▪ Talente in der Landesverwaltung identifiziert, ▪ vorhandene fachliche Kompetenzen für Projekte und interne Beratungsleistungen verstärkt genutzt (vgl. Nr. 5.1 der beratenden Äußerung des Rechnungshofs vom Januar 2005) ▪ ein ressortsübergreifend wirkendes Personalmanagements gefördert (vgl. Regierungserklärung vom 27.04.05, Seite 29), ▪ Mehrfachaufwendungen für personale Entwicklungen eingespart, ▪ für Informationsrecherchen eingesetzte Arbeitszeit reduziert, <p>werden.</p>
Zielerreichung	<p>Die technische Infrastruktur ist entwickelt. Sie wurde dem Staatsministerium und Vertretern des Pools vorgestellt. Ab Juli 2006 ist die Inbetriebnahme geplant.</p>
Entwicklungspotenzial	<p>Das hier vorgestellt Teilprojekt ist in der Landesverwaltung vielfältig multiplizierbar. Bezüglich des weiteren Entwicklungspotenzials müssen die technische und die organisationsentwicklerische Entwicklung unterschieden werden. Zur technischen Weiterentwicklung bietet sich eine Verknüpfung mit dem integrierten Bildungsmanagement an, so dass geleistete Bildungsmaßnahmen übernommen werden und damit das Kompetenzprofil ergänzen können.</p> <p>Zur organisationsentwicklerischen Seite ist anzumerken, dass das Land künftig seine Aufgaben mit immer weniger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bewältigen können muss. Deshalb ist es angewiesen, die Potenziale seiner Beschäftigten auszuschöpfen und gezielt zu fördern.</p> <p>Nur die richtige Person am richtigen Arbeitsplatz kann mit dem verfügbaren Aufwand herausragende Leistungen erbringen. Dies setzt voraus, dass die Potenziale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bekannt und diese auch bereit sind, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten organisationsübergreifend zur Verfügung zu stellen. Ob dies der Fall ist, hängt wesentlich davon ab, ob dieses Wissen auch bei Personalauswahlentscheidungen genutzt wird. Wenn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkennen, dass sie mit der Einpflegung von Kompetenzen gewinnen, werden sie dies auch tun. Insoweit haben es die Ressorts in der Hand, ob sie diese verdeckten Reserven nutzen. Sie müssen dazu nur das Kompetenzmanagement inhaltlich abgestimmt den sich verändernden Anforderungen anpassen und die entsprechenden steuernden Rahmenbedingungen setzen.</p>

2.5.3 Virtuelle Organisation und Wissensmanagement

Inhalt	<p>Wesentlicher Bestandteil dieses Teilprojekts ist die Förderung, wie implizites Wissen des Einzelnen zum expliziten Wissen einer Gruppe oder einer Organisation gemacht werden kann. Erprobt wird, unter welchen technischen, organisatorischen und kulturellen Bedingungen es gelingen kann, die Zusammenarbeit dezentral tätiger Stellen so zu bündeln, dass sich zwischen diesen eine virtuelle Organisation bildet und bei den Mitgliedern dieser Organisation ein lernorientierter Prozess zur Generierung, Kommunikation, Präsentation und Nutzung von Wissen stattfindet. Unter welchen Bedingungen dies geschehen kann, wird zunächst mit Hilfe vorhandener und zu entwickelnder Listen für die Prüfung elektrischer Anlagen und der Bildung von entsprechenden Communities im Bereich der Gewerbeaufsicht erprobt.</p> <p>Die Gewerbeaufsicht wurde infolge der Verwaltungsstrukturreform 2005 neu zugeschnitten. Die Aufgaben wurden auf Land-, Stadtkreise und Regierungspräsidien delegiert. Da das System auch Stadt- und Landkreisen zugänglich ist, ist ein elektronisch gestützter Informationsaustausch zwischen diesen Organisationen und dem Umweltministerium möglich. Erfahrungen bei der Prüfungen einer Anlage müssen daher nicht von jeder prüfenden Dienststelle neu gemacht werden. Neue Prüfungen können auf den Erfahrungen bestehender Prüfungen aufbauen. Doppelarbeit und uneinheitliche Prüfprozesse werden vermieden. Nicht jede Organisation muss den gesamten Sachverstand aller Branchen vorhalten, sondern kann sich dazu eines Netzwerkes und Spezialwissen bedienen. Politische Risiken auf Grund unvollständiger oder ungenügender Prüfungen werden reduziert. Aktuelle Probleme können zeitnah behandelt werden. Auf gemeinsame Vorlagen und Informationen kann zurückgegriffen werden. Ergebnisse eines solchen Lernprozesses können auch die Generierung neuer Prüflisten und neuer Prüfverfahren sein. Daraus können sich dann Standards entwickeln, die Produzenten und Kunden als Orientierungshilfen zur Verfügung gestellt werden können. Dieser Ansatz ist auf andere Prüfverfahren übertragbar.</p> <p>Das Projekt zeigt sehr deutlich auf, dass Wissensmanagement nicht nur die Entwicklung technischer Lösungen darstellt, sondern zumindest in gleichem Maße auch die Einleitung organisatorischer Entwicklungen. So ist bei der Begleitung der Community „Prüfassistent“ insbesondere darauf zu achten (Erfolgsfaktoren), dass</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ klare Ziele gesetzt (Was soll erreicht werden?) ▪ Klare Spielregeln vereinbart (Wer macht was? Wie sieht das Verhältnis von Nehmen und Geben aus? Wie wird Feedback gegeben? Welche Feedback-Regeln gibt es? Wann wird Feedback gegeben?) ▪ ein Kümmerer bestimmt (Wer setzt Impulse?) ▪ Regelmäßige Interaktionsphasen definiert (Wann oder in welche Zeiträumen wird kommuniziert?) ▪ ein Nutzen erkannt (Wie können die Ziele der Community mit den Geschäftsprozessen verbunden werden?)
--------	---

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Authentische Probleme angesprochen (Welches Problem oder welches Thema drängt?) ▪ Dokumentation der Inhalte und der Gespräche eingestellt (Welche Struktur gibt es? Wie wird die Struktur mit Inhalten gefüllt?) ▪ keine „störende“ Hierarchie durchgreift (Wie keine „Hierarchiefreiheit“ gewährleistet werden?) ▪ ein echter Erfahrungsaustausch angesetzt (Wie kann die Organisation den Austausch steuern? Anreize, Wertschätzung?) und ▪ Zwischenergebnissen evaluiert (Was hat die Community bislang gebracht?) <p>werden.</p>
Ziele	<p>Diese Konzeption zeigt auf, wie am Beispiel des Prüf- und Abnahmeassistenten in den Schnittstellenbereichen von Stadt- und Landkreisen einerseits sowie Landesverwaltung, Wirtschaft und Verbraucher (später) andererseits, in virtuellen Organisationen Wissen gebildet und genutzt werden kann. Ziel ist es aufzuzeigen, wie Stadt-, Landkreise und Land mittels virtueller Strukturen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Wissen zwischen selbstständigen Verwaltungsträgern austauschen, ▪ Leistungsressourcen besser ausschöpfen, ▪ verborgenes Expertenwissen sichtbar machen und nutzen, ▪ Netzwerke gebildet und geführt, ▪ die Bereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Kompetenzen zur Verfügung zu stellen, gefördert, ▪ die Qualität der Leistungsergebnisse gehalten, ▪ die Wertschöpfung der Verwaltung für Wirtschaft und Verbraucher unmittelbar genutzt sowie ▪ Ausgaben und Kosten eingespart <p>werden können.</p>
Nutzen	<p>Der Nutzwert des Projekts liegt insbesondere darin, dass</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Leistungspotenziale bekannt gemacht und erschlossen, ▪ der Aufwand für Recherchen reduziert, ▪ bestehende Lösungen leicht wieder verwendet, ▪ Prozesse beschleunigt, ▪ Verwaltungshandlungen gezielt vorgenommen, ▪ gezielt in die personale Entwicklung investiert, ▪ das Folgen-Fehler-Risiko verringert, ▪ das Kooperationsbewusstsein gestärkt,

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ eine wissensintensive Steuerung ermöglicht, ▪ Erkenntnisse der Verwaltung für Produzenten und Bürger online zugänglich gemacht werden können.
Zielerreichung	Die Technischen Voraussetzungen sind geschaffen. Das Projekt befindet sich in der Erprobung zwischen Ministerium und Regierungspräsidium Freiburg. Die Schnittstelle zweier im Einsatz befindlicher Systeme ist noch zu verbessern. Danach – noch in diesem Jahr – ist der Roll-Out in einzelnen Landratsämtern geplant.
Entwicklungspotenzial	<p>Das Teilprojekt Wissensmanagement am Beispiel des „Prüf- und Abnahmeassistenten“ für Produktprüfung ist ein Referenzprojekt. Die Produktprüfung fördert die Produktsicherheit und stärkt den Verbraucherschutz. Die Durchführung einer effizienten Marktüberwachung ist daher ein wichtiges Ziel in der Vereinbarung über die Bildung einer Koalitionsregierung für die 14. Legislaturperiode des Landtags von Baden-Württemberg (Seiten 52 und 55). Dieses Projekt lässt sich auf andere Prüf- und Überwachungsverfahren wie chemische Anlagen, Lebensmittelüberwachung, Bauüberwachung u.a. ähnliche Verfahren übertragen, in denen mit Hilfe von Checklisten geronnenes Erfahrungswissen die praktische Arbeit vor Ort unterstützen und das dabei gewonnene neue Erfahrungswissen anderen mitgeteilt werden soll, damit die jeweiligen Aufgaben auf aktuellem Wissen beruhen und effizient und effektiv erledigt werden können. Dieses Projekt ist weiter auf alle Verwaltungsaufgaben übertragbar, die dezentral oder dekonzentriert organisiert sind und zur Steigerung der Effizienz ihrer Aufgabenerfüllung auf Austausch und Kooperation angewiesen sind. Ein Weiterentwicklungsbedarf kann in der Zusammenführung mit dem integrierten Bildungsmanagement in einer gemeinsamen Portallösung gesehen werden.</p> <p>Der E-Governmentbezug der bisherigen Teilprojekte bezog sich im Wesentlichen auf die Beziehung Government zu Government. Dieses Teilprojekt hat das Potenzial auf die Beziehung Government zu Business und Government zu Citizen ausgeweitet zu werden. So ist es möglich, die generierten Erfahrungen im Wege der Transformation (u.U. über das Portal Service-bw) aus dem geschlossenen in ein offenes System zu überführen, um das autorisierte Erfahrungswissen der Verwaltung Wirtschaft und Verbraucher zur Verfügung zu stellen. Damit haben beide Zielgruppen die Möglichkeit autorisierte Prüferkenntnisse rechtzeitig zu erfahren. Die Wirtschaft hat die Möglichkeit sich darauf einrichten. Der Kunde hat die Möglichkeit sich anhand der Prüferkenntnisse Gedanken über die aus seiner Sicht wichtigen Qualitätsindikatoren zu machen und diese bei einer Auswahlentscheidung zu Grunde legen. In beiden Fällen werden Rahmenbedingungen geschaffen, um die Eigenverantwortlichkeit von Unternehmern und Verbrauchern zu stärken.</p>

2.5.4 Kommunikation

Inhalt	Elektronische Kommunikationsmethoden wie Foren und Chat können nicht nur im Rahmen von Bildungsmaßnahmen, sondern auch zur Verbesserung der Fach- und Führungskommunikation eingesetzt werden. Wie diese eingerichtet und wirkungsvoll eingesetzt und genutzt werden können, wird im Bereich der Justiz erprobt. Dort sollen sich Führungskräfte, Familienrichter und Assessoren virtuell austauschen und auf gemeinsame Dokumente zugreifen können.
Ziele	Ziele dieser Communities sind: <ul style="list-style-type: none"> ▪ die Vernetzung dezentral tätiger Richter und Führungskräfte, ▪ die gemeinsame Nutzung von Wissen, ▪ die Wieder- und Weiterverwendbarkeit bestehender Entscheidungen und Lösungen und ▪ die Förderung einer lernbezogenen Kommunikation.
Nutzen	Der wesentliche Nutzen stellt sich insbesondere dadurch ein, dass <ul style="list-style-type: none"> ▪ der Aufwand für die Entscheidungsfindung reduziert, ▪ wechselseitig Hilfen angeboten, ▪ Opportunitätskosten für Transferzeiten und Transferkosten verringert, ▪ eine Partizipation bei Entscheidungen unter erleichterten Bedingungen möglich und ▪ eine Corporate Identity unter den Beteiligten aufgebaut bzw. gefestigt werden können.
Zielerreichung	Die einzelnen Communities – ausgenommen das der Familienrichter – sind eingerichtet. Seitens des Justizministeriums wurde zugesagt, die Foren einzusetzen. Eine Verlinkung mit dem Justizportal ist aus Gründen, die im Verantwortungsbereich des Justizministeriums liegen, noch nicht erfolgt, weshalb bislang auch die Freigabe des Familienrichter-Forums unterblieb.
Entwicklungspotenzial	Auch dieses Teilprojekt ist in alle Bereiche der Verwaltung transferierbar, in denen dezentral an selben oder ähnlichen Aufgabenstellungen gearbeitet wird. Damit Communities erfolgreich werden, sind folgende Erfolgsfaktoren zu beachten: <ol style="list-style-type: none"> 1. Klare Ziele setzen (Was soll erreicht werden?) 2. Klare Spielregeln vereinbaren (Wer macht was? Wie sieht das Verhältnis von Nehmen und Geben aus? Wie wird Feedback gegeben? Welche Feedback-Regeln gibt es? Wann wird Feedback gegeben?) 3. Einen Kümmerner bestimmen (Wer setzt Impulse?) 4. Regelmäßige Interaktionsphasen bestimmen (Wann oder in welche Zeiträumen wird kommuniziert?) 5. Einen Nutzen erkennen (Wie können die Ziele der Community mit den Geschäftsprozessen verbunden werden?) 6. Authentische Probleme ansprechen (Welches Problem oder welches Thema drängt?)

	<ol style="list-style-type: none">7. Dokumentation der Inhalte und der Gespräche (Welche Struktur gibt es? Wie wird die Struktur mit Inhalten gefüllt?)8. Keine Hierarchie (Wie keine „Hierarchiefreiheit“ gewährleistet werden?)9. Echter Erfahrungsaustausch (Wie kann die Organisation den Austausch steuern? Anreize, Wertschätzung?)10. Evaluation von Zwischenergebnissen (Was hat die Community bislang gebracht?) <p>Diese Erfolgsfaktoren gelten auch für die unter Nr. 2.5.3 beschriebenen Communities.</p>
--	--

3 Wissensmanagement im öffentlichen Sektor

3.1 In der Europäischen Union

Ein zentrales Ziel europäischer und nationaler Politik ist es, die Wachstumspotenziale in Europa und in den Nationalstaaten zu mobilisieren. Wie dies zu realisieren ist, ist Gegenstand der Lissabon-Strategie aus dem Jahre 2000, die auf der Frühjahrstagung 2005 des Europäischen Rates erneuert (KOM 2005/24) und mit einem Aktionsplan versehen wurde. Ziel dieser Strategie ist es, Wachstumspotenziale dadurch zu stärken, in dem die von der Europäischen Kommission angestrebte Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft Wirklichkeit wird. Daher beschäftigten sich zwei von drei strategischen Zielen mit der Bedeutung von Bildung und Wissen für Wachstum und Arbeitsplätze. Das strategische Ziel, „Wissen und Innovation für Wachstum“ soll unter anderem auch dadurch konkretisiert werden, dass die Weitergabe von Wissen durch hochwertige Bildungssysteme erfolgt und die Menschen ihr ganzes Leben lang in Arbeits- und Bildungsprozesse eingebunden bleiben. Das strategische Ziel: „Mehr und bessere Arbeitsplätze schaffen“ soll unter anderem auch dadurch konkretisiert werden, dass durch eine bessere Bildung und Qualifizierung mehr in das Humanvermögen investiert wird. Entsprechend dieser Strategie ist die Weitergabe von Wissen durch hochwertige Bildungssysteme, die moderne Lernformen ermöglichen und ein arbeitsplatznahes Lernen fördern, die beste Garantie für den langfristigen Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit der Union und seiner Mitgliedsstaaten.

Im Bereich der Dienstleistungsfreiheit unterscheidet die EU grundsätzlich nicht zwischen öffentlich rechtlich und privatrechtlich zu erbringenden Dienstleistungen, ausgenommen bei solchen, die in Ausübung hoheitlicher Gewalt erfolgt. Daher trifft diese Zielsetzung die öffentliche Verwaltung in zweifacher Weise. Sie muss einmal dafür eintreten, dass die erforderliche Infrastruktur bereit gestellt und neue Lehr- und Lernwege entwickelt werden, die es den Menschen ermöglichen lebenslang am Bildungsprozess teilzunehmen, um junge Menschen besser zu qualifizieren und dem zurückgehenden Potenzial einer schrumpfenden erwerbstätigen Bevölkerung entgegenzuwirken und zum andern muss sie auch selbst dafür zu sorgen, dass sie ihr eigenes Humanvermögen fördert und optimal erschließt, um diese Ziele steuernd erreichen zu können.

Hinzu kommt, dass der öffentliche Sektor der größte Informations- und Wissensproduzent in Europa ist. Daher soll durch eine Palette von Maßnahmen in der Europäischen Union sichergestellt werden, dass Europa die Möglichkeiten der Informationsgesellschaft stärker nutzt. Dazu wurde die Initiative eEuropa 2005 gebildet. Der Schwerpunkt von eEurope 2005 liegt unter anderem auf elektronischen Behördendiensten, digitaler Integration und elektronischem Lernen. Zentrale Ziele sind dabei insbesondere, die Öffnung und Transparenz des öffentlichen Sektors, die Stärkung demokratischer Partizipation sowie die Verbesserung der Verwaltungsprodukte und die Serviceorientierung.

Ministerpräsident Oettinger bekannte sich bereits in seiner Regierungserklärung vom 27. April 2005 zu den Herausforderungen der Wissensgesellschaft. In der Koalitionsregierung für die 14. Legislaturperi-

ode des Landtags von Baden-Württemberg ist klar gestellt (Seite 77), dass das Land die Ziele des Lissabon-Prozesses weiter konsequent umsetzen und damit seine Position als eine der fortgeschrittensten Regionen Europas weiter ausbauen wird. BILDUNG21 ist ein Innovationsprojekt, das die strategischen Ziele dieser Herausforderungen für den öffentlichen Sektor in Baden-Württemberg aktiv unterstützt. Ohne auf die Stichwort Bildungs- und Wissensmanagement ausdrücklich einzugehen, nennt die Vereinbarung über die Bildung einer Koalitionsregierung für die 14. Legislaturperiode auch konkrete Maßnahmen, die ohne ein entsprechendes Bildungs- und Wissensmanagement nur schwer umsetzbar sind (vgl. dazu die Seiten 52; 54; 55; 66 und 77).

3.2 Im Bund

Die eGovernment Initiative des Bundes umfasst die Dimensionen Verwaltung zu Bürger (G2C), Verwaltung zu Wirtschaft (G2B), Verwaltung zu Nicht-Regierungsorganisationen (G2N) und Verwaltungen untereinander (G2G). Ziel des Bundes ist damit auch, mittels eGovernment und Internet-Technologien auf allen Ebenen Verwaltungshandeln effizienter und effektiver zu machen, Geschäftsprozesse neu zu gestalten und bürokratische Regelungen abzubauen. Dazu sollen überflüssige Verfahrensschritte eliminiert und Verordnungen, Durchführungsbestimmungen etc. verschlankt werden.

Der Bund bietet dazu Dienstleistern und Behörden Basiskomponenten an. Dazu gehören beispielsweise ein Contentmanagementsystem, eine Portalkomponente, ein Formularserver oder eine Zahlungsverkehrsplattform und andere zentrale technische Funktionalitäten. Als Transferstelle auch über den Wirkungsbereich des Bundes hinaus wirkt das Bundesverwaltungsamt.

Das Wissensmanagement des Bundes ist im Wesentlichen Informationsmanagement. Die Generierung von Wissen in einem frei fließenden intraorganisationalen Prozess über mehrere Verwaltungsebenen hinweg, wie es mit BILDUNG21 in Baden-Württemberg am Beispiel des Prüfassistenten erprobt wird, ist – soweit bekannt – (noch) kein Ziel. Ziel des baden-württembergischen Ansatzes ist es gerade über einen Kommunikations- und Lernprozess aus den Erfahrungshorizonten der Beteiligten neues Wissen zu generieren. Die Erstellung oder Entwicklung von Prüflisten für die Prüfung elektrischer Anlagen ist dabei nur ein möglicher fachspezifischer Ansatz. Dieser lernbezogene Ansatz aus dem Bereich des Umwelt- und Gewerbeschutzes ist auch auf andere Anwendungen wie die Überprüfung chemischer, den Verbraucherschutz oder die Bauüberwachung übertragbar. Er kann auch für alle anderen lernorientierten Anwendungen genutzt werden und bietet somit ein Verfahren an, wie unter komplexen Bedingungen in einem dynamischen Umfeld Potenzial zusammen geführt und Problemlösungen entgrenzt und kommunikativ entwickelt werden können.

Mit Ifos (interaktives Fortbildungssystem) verfügt auch der Bund über ein Bildungsmanagementsystem. Doch im Unterschied zu BILDUNG21 bietet Ifos weder eine automatisierte Registrierung noch einen elektronischen Workflows an. Die Anmeldung ist in diesem System eine reine Interessenbekundung, die in der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung manuell umgesetzt werden muss. Ifos unterstützt im Wesentlichen nur diese Binnenprozesse. Teilnehmerlisten kann der Lerner nicht selbst

einsehen. Teilnehmerbescheinigungen werden nicht automatisch zugesandt. Wie in BILDUNG21 auch, bietet das System dem Lerner die Möglichkeit Lerninhalte herunter zu laden. Es bietet hingegen keine Möglichkeit die Entscheidung über eine Bildungsmaßnahme mit der Bildungsbiographie eines Bediensteten abzugleichen.

3.3 In Bayern

Mit Baylern verfügt auch der Freistaat Bayern über ein Lernmanagementsystem. Dies ist eine der Basiskomponenten der bayerischen E-Government-Konzeption. Es handelt sich wie bei BILDUNG21 um ein Learning-Management-System, in dem vor allem Wert darauf gelegt wird, Lerninhalte einzustellen, Wissen über die Plattform auszutauschen oder gemeinsam Lerninhalte zu bearbeiten. Im Unterschied zum baden-württembergischen System enthält Baylern keinen automatisierten Buchungsworkflow, kein elektronisches Registrierungsverfahren und keine Abgleichmöglichkeit mit bildungsbiographischen Daten zum Zwecke der Personalentwicklung. Das Backoffice muss weitgehend noch manuell bedient werden. Das System ist zunächst nur auf einen begrenzten Nutzerkreis ausgelegt. Dieser soll jedoch sukzessive gesteigert werden. Baylern wurde in der bayerischen Landesverwaltung pilotiert und evaluiert. Die Ergebnisse waren positiv. Die bayerischen Ressorts sollen künftig von einem Kompetenzzentrum E-Learning fachlich unterstützt werden.

Baylern enthält auch ein Autorentool, mit dessen Hilfe von Verwaltungsfachleuten Lernanwendungen selbst entwickelt werden können. Dazu erhalten die Autoren wie in Baden-Württemberg didaktisches Know-how zur Aufbereitung des Lehrstoffs vermittelt.

In Bayern wurden bereits Untersuchungen zur Wirtschaftlichkeit von E-Learning Kursen angestellt. So wurden die Kosten einer Präsenzschulung mit Anreise- und Ausfallzeiten mit den Kosten eines E-Learning-Kurses, inklusive der Kosten für die Kursproduktion und die Einarbeitungszeiten der User, verglichen. Diese Schulung bezog sich auf 4.000 Steuerausgeber. Hierbei wurde eine Einsparung durch E-Learning von über 380.000 Euro gegenüber den erforderlichen Präsenzschulungen ermittelt². Eine ebenfalls dort angeordnete Modellrechnung ergab, dass bei der Schulung der Mitarbeiter in einem Mittelbewirtschaftungsverfahren (Schulung von jährlich 183 Teilnehmern) auf einen Präsenztage verzichtet werden kann und damit trotz entsprechender Produktionskosten bereits im 1. Jahr 27.247 € und im zweiten Jahr schon 39.375 € eingespart werden können³. Zwischenzeitlich sind bereits mehr als 40 elektronische Lernanwendungen verfügbar, die weitgehend von den Ressorts selbst entwickelt und in entsprechende Lernarrangements eingebunden worden sind. Darunter befinden sich beispielsweise Hardskill-Themen aus dem Computerbereich aber auch Softskill-Themen wie Mitarbeiterführung, Personalbeurteilung, Delegation, effektive Kommunikation oder fachliche Themen wie Mittelbewirtschaftung und Reisekostenabrechnung⁴.

Um die Landesverwaltung bei der Beratung und Erstellung von Lerncontent besser unterstützen zu können, wurde im Landesamt für Finanzen in Regensburg ein Beratungs- und Servicedienstleistungszentrum für E-Learning eingerichtet.

² Gamböck, Bundesländer setzen auf Content-Kooperationen, in: Wirtschaft und Weiterbildung 04_2006, Seite 61.

³ Wilhelm, Bezirksfinanzdirektion Regensburg; 1. Meißener E-Learning Tag 19.06.2005.

⁴ Ott, E-Learning in der öffentlichen Verwaltung, in: Wissensmanagement 8/05, Seite 44.

3.4 In Sachsen

Mit der virtuellen Akademie verfügt der Freistaat Sachsen über eine Bildungsplattform. Sie ermöglicht den Bediensteten des Landes den Zugriff auf ein intranet- und internetgestütztes Lern- und Wissensmanagement. Angeboten werden Informationen und Praxishilfen zu ausgewählten zumeist übergreifenden Themen sowie tagesaktuelle Bildungsangebote, zum Teil auch als Blended-Learning-Maßnahmen. In der sich stark an der ressortübergreifenden Fortbildung ausgerichteten virtuellen Akademie sind wie in BILDUNG21 auch die nutzerbezogenen Workflows automatisiert. Bruchstellen zwischen Frontend und Backend sollen noch in diesem Jahr beseitigt werden.

3.5 Polizei-Online

POLIZEI-ONLINE ist seit rund fünf Jahren im Wirkbetrieb der Landespolizei Baden-Württemberg aktiv im Einsatz und bedient dort rund 30.000 Bedienstete. Die Weiterentwicklung von POLIZEI-ONLINE ist Gegenstand des Gemeinschaftsprojekts POLIZEI-ONLINE/BILDUNG 21, das als Public Private Partnership zwischen dem Land Baden-Württemberg und der Deutschen Telekom AG dem Aufbau eines integrativen Systems des Wissensmanagements für Polizei und Verwaltung in Baden-Württemberg dient. POLIZEI-ONLINE ist das Partnerprojekt von BILDUNG21 in der Gemeinschaftsinitiative. Die technologischen Entwicklungen erfolgten möglichst parallel. Das Gemeinschaftsprojekt wurde im April 2006 mit dem Innovationspreis für das beste Public Private Partnership ausgezeichnet. Die Jury wies in ihrer Bewertung insbesondere auf den innovativen und wirtschaftlichen Ansatz hin. Im Februar wurde die von POLIZEI-ONLINE entwickelte Lernanwendung zum digitalen Kontrollgerät mit dem für das Gemeinschaftsprojekt entwickelten Autorentool ebenfalls mit einem internationalen Preis ausgezeichnet. In der Laudatio wurde auch hier Wirtschaftlichkeit besonders betont.

Der Polizeiberuf ist wie kaum ein anderer von der Notwendigkeit geprägt, alle Aufgaben an sich täglich ändernden Rahmenbedingungen und Unvorhergesehenem auszurichten. Dabei sind sowohl die ständige Fortschreibung der Rechtsvorschriften zu beachten, wie auch die permanent erfolgenden gesellschaftlichen Entwicklungen. Belastet wird die Fokussierung durch eine meist sehr hohe Ereignisdichte. Hinzu kommt, dass polizeiliches Handeln ganz besonders im Mittelpunkt des öffentlichen Interesses steht und deshalb berechtigt gefordert wird, dass die Bediensteten der Polizei auf dem aktuellen Stand des Wissens sind. Dabei müssen polizeiliche Entscheidungen häufig in kürzester Zeit getroffen werden, wenn es darum geht, akute Gefahren abzuwenden, Menschenleben zu schützen oder Straftaten zu verhindern.

Gerade deshalb ist die Bereitstellung von aktuellen und umfangreichen Informationen, Wissensgrundlagen und Handlungsanleitungen sowie unterstützenden Werkzeugen für die Polizei von elementarer Bedeutung. Der individuelle Wissensstand muss ständig aktuell gehalten werden, ergänzende Informationen müssen schnell abrufbar sein. Dabei bestehen hohe Anforderungen an die Verfügbarkeit von Informationen.

Die Komplexität und sich rasch ändernde Anforderungen an das polizeiliche Fachwissen führen auch dazu, dass die notwendigen persönlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten nicht mehr nur in der Ausbildung erworben werden können. Vielmehr steht die Fortbildung als essentieller Baustein eines systematisch verknüpften und die gesamte Lebensarbeitszeit umspannenden Wissens- und Lernmanagements immer mehr im Vordergrund. Die Fortbildung vertieft die in der Ausbildung erworbenen Schlüsselqualifikationen und hält das Wissen stets aktuell.

Dabei wird eine ganzheitliche Lehr- und Lernstrategie zur Unterstützung des lebenslangen, berufsbegleiteten Lernens verfolgt, die die fachliche, methodische und soziale Kompetenz der Polizeibediensteten berücksichtigen und gleichzeitig fördern soll.

Dies geschieht u.a. durch:

- die gezielte Förderung der notwendigen Selbstlern- und Medienkompetenz bereits ab dem ersten Tag der Ausbildung,
- die zur Verfügung Stellung aktueller, bedarfs- und praxisorientierter Fortbildungsmaßnahmen, bei denen moderne Medien und Techniken im sinnvollen Zusammenspiel nach den Prinzipien des „Blended-Learning“ genutzt werden,
- den konsequenten Einsatz innovativer und kreativer Lehr- und Lernmethoden und deren Einsatz in abgestimmten Lernstrukturen,
- ein integratives System des Wissensmanagements und der Wissensvermittlung an den Lehr- und Lernorten Bildungseinrichtung und Arbeitsplatz, in das auch Angebote des Selbststudiums außerhalb der Dienst- und Arbeitszeit, beispielsweise im privaten Bereich, einbezogen werden sollen,
- die ständige Evaluation von Bildungsmaßnahmen, um ihre Anwendbarkeit in der polizeilichen Praxis i.S. einer Lernerfolgs-Transfer-Kontrolle zu überprüfen.

Die Anwendung POLIZEI-ONLINE besteht aus zahlreichen der ständigen Weiterentwicklung unterliegenden Komponenten. Nur durch diesen umfassenden und integrativen Ansatz ist es möglich, die ehrgeizigen Zielsetzungen zu bewältigen. Jede Anwendung trägt ihren Teil zum Gesamtsystem bei. Beispielsweise ist deshalb die Bereitstellung eines landesweiten Content-Management-Systems nicht nur eine für sich alleine zu betrachtende technologische Lösung zur Optimierung der Informationsbereitstellung und Unterstützung der Öffentlichkeitsarbeit. Durch das Zusammenwirken aller Dienststellen und Einrichtungen auf der Grundlage des Systems, z.B. in landesweiten Redaktionsstrukturen, soll gewährleistet werden, dass alle Beteiligten an einem gemeinsamen Ziel arbeiten und ein strukturierter Informationsfluss von dezentralen hin zu zentralen Informationsportalen entsteht⁵.

Das Erfolgsmodell „POLIZEI-ONLINE“ hat sich mittlerweile zu einem bundesweiten Vorzeigeprojekt entwickelt. Inhalte des Systems sind nach Bayern und Brandenburg verkauft, außerdem haben Saarland, Litauen, Schweiz und Niederlande ihr Interesse signalisiert. Es ist geplant, POLIZEI-ONLINE auf

⁵ Seidel 2005, Lernen – Entscheiden – Handeln - Das Projekt „POLIZEI-ONLINE/BILDUNG 21 – Praktiziertes Wissensmanagement in Baden-Württemberg am Beispiel der Polizei des Landes (auszugsweise).

die Polizeien der mitteleuropäischen Staaten (MEPA-Online) auszuweiten (Polen, Tschechien, Slowakei, Ungarn, Slowenien, Schweiz, Österreich). Zur bedarfsgerechten Weiterentwicklung soll die bestehende Gemeinschaftsinitiative zwischen Land und Telekom verlängert werden.

3.6 Bewertung

Die Beispiele aus EU, Bund und einzelnen Ländern zeigen, dass die Wissensgesellschaft strukturelle und inhaltliche Anforderungen an die öffentliche Verwaltung richtet. Dieser Trend ist unumkehrbar. Das Beispiel POLIZEI-ONLINE zeigt, dass erst mit Hilfe der zweiten Gemeinschaftsinitiative (zusammen mit dem Partnerprojekt BILDUNG21) eine den Anforderungen der Polizei in vollem Umfang entsprechende Lösung gefunden werden konnte. Damit bestätigt sich eine allgemeine Erkenntnis, dass wirkungsvolle Softwareprojekte durchaus doppelt so lange dauern und doppelt soviel kosten, wie ursprünglich geplant war⁶. Die Beispiele zeigen aber auch, dass Wissensmanagementprojekte – entgegen der Literaturmeinung – in der öffentlichen Verwaltung zunächst it-lastig sind. Dieser Umstand kann kritisiert werden. Er ist darauf zurückzuführen, dass es im öffentlichen Sektor vorwiegend nur im IT-Bereich strukturelle Anschlussmöglichkeiten gibt, nicht hingegen in der Personal- und Organisationsentwicklung. Diese Entwicklungsbereiche sind entweder nicht ausgeprägt, im operativen Geschäft verfangen oder haben noch nicht das Problembewusstsein, dass Wissen und Lernen nur über die entsprechende Gestaltung der Kontextbedingungen gesteuert werden kann und in der Variante „Potenzialnutzung“ heute der zentrale Teil der Personalentwicklung ist.

Nunmehr wird auch in Brandenburg eine virtuelle Akademie für öffentliche Verwaltungen eingerichtet. Dass Baden-Württemberg mit seinem Gemeinschaftsprojekt auf dem richtigen Weg ist, zeigen auch die vielfältigen Nachfragen aus dem Bundesgebiet und dem europäischen Ausland. So wird weit über die Landesgrenze Baden-Württembergs hinaus die einmalige Rolle der Polizei Baden-Württemberg aufmerksam beobachtet. Da POLIZEI-ONLINE bereits seit vier Jahren im Wirkbetrieb arbeitet, verfügen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über umfangreiches Erfahrungswissen. Die Plattform stellt für die Breite der polizeilichen Anforderungen das benötigte Handlungswissen zur Verfügung. Sie enthält bereits eine Vielzahl von zum Teil selbst entwickelten Lernanwendungen überwiegend für den fachlichen Polizeieinsatz. Die Polizei zeigt, wie ein Wissensmanagement praxisgeleitet entwickelt und umgesetzt werden kann. Der Entwicklungsvorsprung der Landespolizei war der Hauptgrund, die Polizei als Schrittmacher und Pilotanwender für die gesamte Landesverwaltung vorzusehen.

⁶ Kühl in Harvard Business manager Mai 2005, Seite 22.

Teil 2 Die Berechnung

1 Grundlagen der Berechnung

1.1 Anwendbarkeit der Wibe 4.0

Die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung wurde nach der Empfehlung zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen in der Bundesverwaltung insbesondere beim Einsatz der IT durchgeführt. Die Empfehlungen wurden von der Koordinierungs- und Beratungsstelle der Bundesregierung für Informationstechnik in der Bundesverwaltung im Bundesministerium des Innern entwickelt. Sie sind nach Nr. 8.1 der Standards des e-Government-Konzepts Baden-Württemberg vom 01. Januar 2006 auch für Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen in Baden-Württemberg anwendbar.

1.2 Festsetzung der Indikatoren

1.2.1 Bestimmung des Bewertungszeitraums

Als Bewertungszeitraum wurden neun Jahre angesetzt. Projektbeginn war die Unterzeichnung des Kooperationsrahmenvertrags am 06. November 2002. Die Projektlaufzeit beträgt nach dem Projektfördervertrag vier Jahr. Projektende ist der 05.11.2006. Bei großen Vorhaben mit einem mehrjährigen Entwicklungsaufwand wie bei BILDUNG 21 ist es zweckmäßig über den sonst üblichen Fünfjahreszeitraum hinauszugehen, da die eigentliche Implementierungsphase erst nach Abschluss der Entwicklung und Pilotierung beginnt⁷. Diese Phase beginnt bei einem Großteil der Projekte erst im Laufe des Jahres 2006. Der Bewertungszeitraum endete daher mit Ablauf des Jahres 2011. Da in den letzten Monaten des Jahres 2002 nur geringe Aufwendungen gemacht wurden, beginnt der Bewertungszeitraum mit dem Jahr 2003 und endet mit dem Jahr 2011.

1.2.2 Aufteilung von Kosten

In die Bewertung wurden alle die Kosten berücksichtigt (Vollkosten), wie sie zum Stichtag bekannt waren. Die Kosten für das Personal, das mit dem laufenden Geschäft des Betriebs und der Entwicklung der Teilprojekte beschäftigt ist sowie die nicht spezifisch zuordenbaren allgemeinen Kosten für Hosting und Wartung wurden wie folgt auf die Teilprojekte aufgeteilt:

⁷ WiBe 4.0, Seite 37.

- Integriertes Bildungsmanagement und Lernen = 70 %
- Kompetenzmanagement = 10 %
- Wissensmanagement und virtuelle Organisation = 10 %
- Kommunikation = 10 %

Die Kosten für die Hardware wurden ausschließlich dem integrierten Bildungsmanagement und Lernen zugewiesen, da dort die höchsten Performancebedarfe liegen.

1.2.3 Bestimmung des Kriterienkatalogs

Der Kriterienkatalog bildet das Grundschema der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung. Da BILDUNG21 kein reines IT-Projekt ist, musste der Standard-Katalog an die Parameter von BILDUNG21 angepasst werden. Dazu war es notwendig, sowohl die monetären als auch die nicht monetären Kriterien der Realsituation anzupassen. Angesichts der Zielsetzung des Projekts, ein Wissensmanagement für die gesamte Landesverwaltung auf- und ausbauen, wurden nicht nur reine it- sowie prozess- und verfahrensbezogene Kriterien in die Betrachtung einbezogen, sondern auch solche, die ein entsprechendes Wissensmanagement auch inhaltlich tragen. Dabei wurde darauf geachtet, dass sowohl bei den monetären als auch bei den nicht monetären Kriterien die bestehenden Katalogstrukturen bewahrt blieben.

Das Datenmaterial für die Bewertung der monetären Wirtschaftlichkeit beruht mangels landesinterner Alternative zum Teil auf Annahmen, Einschätzungen und Modellbetrachtungen. Die Daten stehen daher unter einem späteren Evaluationsvorbehalt. Daher wurde, eine erweiterte Wirtschaftlichkeitsberechnung durchgeführt. Alle Teilprojekte, auch wenn die Bewertung der Wirtschaftlichkeit im monetären Sinn einen positiven Kapitalwert ergab, wurden deshalb um eine nicht monetäre Bewertung ergänzt. Dabei wurde die Bewertung an den Dimensionen Dringlichkeit, qualitativ-strategischer Bedeutung und externen Effekten ausgerichtet. Die Ergänzung der kostenrechnerischen Dimension um diese drei qualitativ bewertete Dimensionen trägt auch der besonderen Situation der öffentlichen Verwaltung im Vergleich zu privatwirtschaftlichen Unternehmen Rechnung: Während Unternehmen bei der Bewertung eines IT-Vorhabens in erster Linie monetäre Kriterien anlegen, stehen für die Öffentliche Verwaltung in der Regel die volkswirtschaftliche Gesamtsicht und das erschließbare Potenzial im Vordergrund⁸.

Per Definition können in jeder der nicht monetären Dimension maximal 100 Punkte erreicht werden. Das Wibe-Konzept sieht vor, dass ab Erreichen eines Wertes über 50 Punkte in einer Dimension die Ablösung des bisherigen Abwicklungsmodus zu empfehlen ist⁹.

⁸ Krcmar, Prozessorientierte Evaluation von E-Government, in: Klischewski / Wimmer, Wissensbasiertes Prozessmanagement im E-Government, 2005, Seite 257.

⁹ Röthig, Wibe21 – Empfehlung zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen in der Bundesverwaltung, insbesondere beim Einsatz der IT, 2001, Seite 74ff.

1.2.4 Bestimmung der Auf- und Abzinsfaktoren

Die Berechnung der monetären Wirtschaftlichkeit beruht auf der Kapitalwertmethoden. Die Kosten und der monetäre Nutzen wurden auf das Basisjahr der Berechnung (Startjahr) abgezinst. Als Auf- und Abzinsungsfaktor wurde der systemseitig vorgegebene Zinssatz von 4,15 % zu Grunde gelegt¹⁰. Basisjahr ist das Jahr 2006.

1.2.5 Bewertung der Vollkosten

Nach den Empfehlungen des Bundes und des Landes ist eine Vollkostenrechnung anzustreben. Dazu sind alle unmittelbar und mittelbar monetär quantifizierbaren Kosten und Nutzen dem Vorhaben zuzurechnen. Dazu gehören auch Kosten und Nutzen, die nicht haushaltswirksam sind. Nicht haushaltswirksame Kosten sind beispielsweise die Ausfallkosten. Es handelt sich hierbei insbesondere um „eh-da-Kosten“ wie Personalkosten, die dadurch entstehen, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter infolge von Fortbildungen nicht in der vorgesehenen Funktion tätig sind. Zum nicht haushaltswirksamen Nutzen gehören beispielsweise Einsparungen, die sich aus Prozessoptimierungen ergeben.

Die Personalkosten der unmittelbar am Projekt beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Führungsakademie wurden als haushaltswirksame Kosten angesetzt, da diese Kosten mit dem Zuschuss des Landes verrechnet werden.

1.2.6 Bewertung der Kosten

Den Kosten wurden die tatsächlich angefallenen und anfallenden Personal- und Sachkosten sowie die Kosten der für den Bewertungszeitraum eingegangenen oder einzugehenden Verpflichtungen zu Grunde gelegt. Die realen Personalkosten wurden um die in der VwV-Kostenfestlegung vom 21.10.2002 enthaltenen Zuschläge ergänzt. Diese wurden mit einem jährlichen Steigerungssatz in Höhe von 1,5 % versehen. Den im Bereich BILDUNG21 tätigen Angestellten der Führungsakademie wurden neben deren realen Lohnkosten die für den mittleren Dienst ausgewiesenen Zuschläge hinzugerechnet. Wie sich die Kosten zusammenstellen, ist in den entsprechenden Notizen belegt.

¹⁰ Vgl. dazu Veröffentlichung des Finanzministeriums über kalkulatorische Zinsen im Monat April 2006 (Handbuch Wirtschaftlichkeit – Hilfsmittel und Berechnungsgrundlagen Nr. 1.4.2; VwV- Kostenfestlegung vom 14.07.2005 Nr. 2.2.2.4). Danach geht das Finanzministerium bei einer Laufzeit von 9 Jahren gegenwärtig von einem Zinssatz von 4,15 % aus.

2 Berechnung der Teilprojekte

2.1 Bildungsmanagement und Lernen

Der Bewertung der Wirtschaftlichkeit im monetären Sinne liegt folgendes Szenario zu Grunde: Einführungsfortbildung und die Fortbildungen in Schlüsselqualifikationen werden über Ressortgrenzen hinweg zum Teil als Blended-Learning angeboten, die it-technischen Entwicklungen werden von Bildungsträgern anderer Ressorts ganz oder zum Teil übernommen.

Der Bewertung der Wirtschaftlichkeit im monetären Sinne liegen insbesondere folgende Annahmen zu Grunde:

- die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung ist eine Vollkostenrechnung, die haushaltwirksame und nicht haushaltwirksame Kosten gleichermaßen berücksichtigt,
- die Projektkosten werden als haushaltwirksame Kosten in die Betrachtung einbezogen,
- Kosteneinsparungen sind auch konkrete in Vorhabenanzeigen manifestierte Investitionsabsichten der Ressorts, die von Entwicklungen im Rahmen von BILDUNG21 abgedeckt werden und die so genutzt werden könnten, dass Eigenentwicklungen entbehrlich werden,
- das integrierte Bildungsmanagementsystem trägt nicht nur durch die Schließung von Wirtschaftlichkeitslücken infolge von Prozessverbesserungen bei, sondern wesentlich auch durch die Ermöglichung alternativer Lehr- und Lernformen.

2.1.1 Wirtschaftlichkeit im monetären Sinne

Übersicht

integriertes Bildungsmanagementsystem Version: Version 2
WiBe KN - Monetäre Wirtschaftlichkeit Alternative 1
 Währung: EUR

Zusammenstellung der Barwerte und Ermittlung des Kapitalwertes

		GESAMT	haushaltswirksam	nicht haushaltswirksam
1.	Entwicklungskosten und Entwicklungsnutzen	-1790726,54	-1824009,82	33283,28 €
		-2663304,99	-2189543,27	-473761,72 €
1.1	Entwicklungskosten für das neue Verfahren	872578,45	365533,45	507045,00 €
1.2	Entwicklungsnutzen aus Ablösung des alten Verfahrens			
2.	Betriebskosten und Betriebsnutzen	3784558,48	50882,91	3733675,57 €
		-2663304,99	-36384,29	0,00 €
2.1	Laufende Sachkosten/Sachkosteneinsparungen	872578,45	-14128,76	1348732,14 €
2.2	Laufende Personalkosten/Personalkosteneinsparungen		-234979,67	0,00 €
2.3	Laufende Kosten/Einsparungen bei Wartung/Systempfl		336375,63	2384943,43 €
2.4	Sonstige Laufende Kosten und Einsparungen			
	KAPITALWERT	1993831,94	50882,91	3733675,57 €

men der Jahre 2003 bis 2011. Die nachfolgend genannten Summen weichen von den auf der Seite 31 genannten Summen ab. Diese Abweichung ist darauf zurückzuführen, dass dort die Auf- und Abzinsung der periodischen Kosten und Nutzen berücksichtigt sind.

	hw. Summe	nicht hw. Summe
1 Entwicklungskosten und Entwicklungsnutzen		
1.1 Entwicklungskosten für das neue Verfahren		
1.1.1 Planungs- und Entwicklungskosten		
1.1.1.1 Personalkosten (eigenes Personal)	-1.255.109,23 €	0,00 €
1.1.1.2 Kosten externer Beratung und Entwicklung	-727.009,28 €	0,00 €
1.1.1.4 Reisekosten (eigenes Personal)	-21.910,00 €	0,00 €
Summe Gruppe (1.1.1):	-2.004.028,51 €	0,00 €
1.1.2 Systemkosten		
1.1.2.1 Hardwarekosten		
1.1.2.1.1 Serverbeschaffung	-59.309,52 €	0,00 €
Summe Gruppe (1.1.2.1):	-59.309,52 €	0,00 €
1.1.2.2 Softwarekosten		
1.1.2.2.1 Kosten für Entwicklung bzw. Beschaffung von Antrago	-132.844,36 €	0,00 €
1.1.2.2.2 Kosten für Entwicklung bzw. Beschaffung von ContentXXL	-64.862,56 €	0,00 €
Kosten für Entwicklung bzw. Beschaffung von E-Learning		
1.1.2.2.3 Studio	-30.880,00 €	0,00 €
Kosten für Anpassung von Software und/oder Schnittstellen		
1.1.2.2.4	-7.122,50 €	0,00 €
Summe Gruppe (1.1.2.2):	-235.709,42 €	0,00 €
1.1.2.3 Installationskosten		
1.1.2.3.1 Kosten Internet einmalig	-1.020,00 €	0,00 €
1.1.2.3.2 Kosten Intranet einmalig	-11.510,00 €	0,00 €
Summe Gruppe (1.1.2.3):	-12.530,00 €	0,00 €
Summe Gruppe (1.1.2):	-307.548,94 €	0,00 €
1.1.3 Kosten der Systemeinführung		
1.1.3.3 Ersts Schulung Anwender	-54.424,00 €	-615.600,00 €
1.1.3.4 Einarbeitungskosten Anwender	-11.250,00 €	0,00 €
1.1.3.5 Sonstige Umstellungskosten	-237.544,80 €	0,00 €
Summe Gruppe (1.1.3):	-303.218,80 €	-615.600,00 €
Summe Gruppe (1.1):	-2.614.796,25 €	-615.600,00 €
Entwicklungsnutzen aus Ablösung des alten Verfahrens		
1.2		
1.2.1 Einmalige Kosteneinsparungen	793.000,00 €	1.100.000,00 €
Summe Gruppe (1.2):	793.000,00 €	1.100.000,00 €
Summe Gruppe (1):	-1821796,25	484.400,00 €
2 Betriebskosten und Betriebsnutzen		
2.1 Laufende Sachkosten/Sachkosteneinsparungen		

2.1.1	(Anteilige) Leitungs-/Kommunikationskosten		
	Summe Gruppe (2.1.1):	0,00 €	0,00 €
2.1.2	(Anteilige) Host-, Server- und Netzkosten		
2.1.2.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU Internet	-13.450,00 €	0,00 €
2.1.2.2	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU Intranet	-33.130,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.1.2):	-46.580,00 €	0,00 €
2.1.3	(Anteilige) Kosten für Arbeitsplatzrechner		
	Summe Gruppe (2.1.3):	0,00 €	0,00 €
2.1.4	Verbrauchsmaterial zur Hardware		
	Summe Gruppe (2.1.4):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.1):	-46.580,00 €	0,00 €
2.2	Laufende Personalkosten/Personalkosteneinsparungen		
2.2.1	Personalkosten aus Systembenutzung		
2.2.1.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU	0,00 €	-4.699.953,00 €
2.2.1.2	Lfd. Nutzen aus Wegfall IT-Maßnahme ALT	0,00 €	6.433.221,00 €
	Summe Gruppe (2.2.1):	0,00 €	1.733.268,00 €
2.2.2	Kosten/Nutzen aus DP-Umstufung		
	Summe Gruppe (2.2.2):	0,00 €	0,00 €
2.2.3	Laufende Schulung/Fortbildung		
2.2.3.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU	-18.750,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.2.3):	-18.750,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.2):	-18.750,00 €	1.733.268,00 €
2.3	Laufende Kosten/Einsparungen bei Wartung/Systempflege		
2.3.1	Wartung/Update der Software		
2.3.1.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme Antrago	-21.771,00 €	0,00 €
2.3.1.3	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme ContentXXL	-17.308,56 €	0,00 €
2.3.1.4	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme E-Learning Studie	-32.712,00 €	0,00 €
2.3.1.5	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme CL	-236.409,60 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.3.1):	-308.201,16 €	0,00 €
2.3.2	Ersatz-/Ergänzungskosten		
	Summe Gruppe (2.3.2):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.3):	-308.201,16 €	0,00 €
2.4	Sonstige Laufende Kosten und Einsparungen		
2.4.1	Datenschutz-/Datensicherungskosten		
2.4.1.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU	-22.326,72 €	-45.920,00 €
	Summe Gruppe (2.4.1):	-22.326,72 €	-45.920,00 €
2.4.2	Kosten begleitender externer Beratung		
	Summe Gruppe (2.4.2):	0,00 €	0,00 €
2.4.3	Versicherung u.ä.		
	Summe Gruppe (2.4.3):	0,00 €	0,00 €

2.4.4	Kosten und Nutzen von alternativem Lernen		
2.4.4.3	Kosten Einführungsfortbildung neu	-158.000,00 €	-65.000,00 €
2.4.4.4	Kosten Schulung Schlüsselqualifikationen neu	0,00 €	0,00 €
2.4.4.9	Nutzen aus Wegfall Einführungsfortbildung alt	271.500,00 €	774.000,00 €
2.4.4.10	Nutzen aus Wegfall Schulung Schlüsselqualifikationen alt	364.500,00 €	2.344.917,00 €
	Summe Gruppe (2.4.4):	478.000,00 €	3.053.917,00 €
	Summe Gruppe (2.4):	455.673,28 €	3.007.997,00 €
	Summe Gruppe (2):	82.142,12 €	4.741.265,00 €
	GESAMTSUMME:	-892.654,13 €	4.789.586,00 €

Erläuterungen zu Kosten und Nutzen

Nr.	Notizen
1.1.1.1	<p>Den Personalkosten wurden die realen und zu erwartenden Auszahlungen mit einem Anteil für diese Teilprojekt in Höhe von 0,7 zu Grunde gelegt. Den Personalkosten wurden auf der Grundlage der VwV-Kostenfestlegung die entsprechenden Zuschläge hinzugerechnet. Es wurde ein jährlicher Steigerungssatz von 1,5 % berücksichtigt.</p> <p>Die Personalkosten wurden auf der Grundlage der eingeschätzten zeitlichen Aufwendungen errechnet. Sie umfassen alle Kosten, von denen zu erwarten ist, dass sie in der Führungsakademie für die Planung, Konzeption und Pilotierung von Weiterentwicklungen sowie den Betrieb und Vertrieb der Plattform anfallen (Personalkosten der Führungsakademie der Plattformentwicklung und des Plattformbetriebs).</p>
1.1.1.2	<p>Als Kosten für externe Beratung und Entwicklung wurden die für dieses Teilprojekt zur Verfügung stehenden Projektmittel in Höhe 678.000 € angesetzt (0,7). Die restlichen Mittel in Höhe von 72.000 € werden auf die anderen Teilprojekte aufgeteilt.</p> <p>Des Weiteren wurden die diesem Teilprojekt zuzurechnenden Investitionskosten angesetzt.</p>
1.1.1.4	<p>Für die Teilnahme an Fortbildungs- und Schulungsmaßnahmen wurden die realen Kosten eingerechnet. Da zu erwarten ist, dass mit der Nutzung des Systems auch die Anforderungen und damit auch die Fortbildungsaufwendungen zunehmen werden, wurden die Kosten für die Folgejahre auf der Grundlage der bisherigen Ausgaben für 2005 hochgerechnet.</p>
1.1.2.1.1	<p>Die Kosten für die Server sind real angefallen. Es wird erwartet, dass mit der zunehmenden Nutzung des Systems und zur Gewährleistung der erwünschten Performance im Jahr 2008 weitere Server beschafft werden müssen. Da die Preise im Bereich der Hardware fallen, wurden für diesen Ergänzungsbedarf 10.000 € angesetzt (2 Server).</p>
1.1.2.2.1	<p>Antrago steuert die Seminarverwaltung im Backoffice. Die Basislizenz umfasst die Anforderungen des Normalbetriebs, um die Produkte eines Bildungsträgers im Ressortmandanten administrieren zu können. Die Basislizenz ist servergebunden. Auf diesen Server können rund 40 Clients zugreifen. Über diese Zugriffszahl kann eine ressortübergreifende Nutzung zumindest für die allgemeinen fachübergreifende und die fachliche Fortbildung der Ressorts gewährleistet werden. Auch die Zusatzmodule sind servergebunden.</p> <p>Antrago ist eine Client-Server-Lösung. Deshalb sind sowohl der Server als auch die Clients zu lizenzieren. Entsprechend den Produktinformationen des Herstellers wird davon ausgegangen, dass der zur Verfügung stehende Server rund 40 Clients bedienen kann. Daher ist zu erwarten, dass bei einer sukzessiven Zuschaltung der Ressorts erst ab dem Jahr 2008 eine neue Serverlizenz beschafft werden muss. Die erste Serverlizenz konnte zu Vorzugsbedingungen beschafft werden (5000 €). Für die weiteren Lizenzen stehen zwei Preismodelle zur Verfügung: Ein Landesmodell, mit einem Preis in Höhe von 30.000 € für Lizenz mit unbeschränkter Mandantenzahl und ein Mandantenmodell mit einem gestaffelten Lizenzbetrag: 2. Lizenz: 3000 €; 3.-5. Lizenz: 2200 € (jeweils Netto und gleichzeitig). Die Entwicklung der Systemnutzung wird zeigen, welches der beiden Modelle das kostengünstiger ist.</p> <p>Zu den Serverlizenzen kommen noch Clientlizenzen in Höhe von 928 / 954,40 ab 01.01.2007 € Brutto hinzu. Für den Betrieb der Führungsakademie und des Piloten im MLR wurden zu-</p>

Nr.	Notizen																				
	<p>nächst acht Lizenzen beschafft. Damit alle Ressort sowie der Landtag und der Rechnungshof die Produkte der Führungsakademie und den hinterlegten Workflow nutzen können, wurden weitere 11 Lizenzen beschafft. Es wird erwartet, dass mit jedem weiteren Mandanten, der das System aktiv nutzen möchte, einmalig mindestens zwei weitere Lizenzen erforderlich werden. Der Systembetrieb ist damit gewährleistet. Wegen dieser Art der Lizenzierung ist die Projektentwicklung bestrebt, Anwendungen aus dem Backoffice, die insbesondere den Lerner oder andere größere Nutzergruppen betreffen, in den Frontofficebereich zu transferieren. Erwartet wird dass die Zahl der Mandanten und damit auch der Nutzer kontinuierlich wächst (2006 mit 5 Mandanten; 2007 und jedes weitere Jahr mit 5 Mandanten).</p> <p>Lizenziert werden muss auch eine Anbindung an Outlook.</p>																				
1.1.2.2.2	<p>Die Führungsakademie benötigt für das I-BMS gegenwärtig 2 CPU.</p> <table border="0" data-bbox="319 638 925 985"> <tr> <td>1. ContentXXL Grundsystem</td> <td>4.500,-€</td> </tr> <tr> <td>2. Premium-Module</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2.1. Active Directory Connector</td> <td>1.480,- €</td> </tr> <tr> <td>2.2. Dokumente</td> <td>2.480,-€</td> </tr> <tr> <td>2.3. SharePoint Connector</td> <td>1.495,- €</td> </tr> <tr> <td>Zwischensumme pro CPU</td> <td>9.955,- €</td> </tr> <tr> <td>Zwischensumme für 2 CPUs</td> <td>19.910,- €</td> </tr> <tr> <td>abzüglich 15% Sonderrabatt</td> <td>2.986,- €</td> </tr> <tr> <td>zuzüglich Softwareassurance für ein Jahr</td> <td>2.986,- €</td> </tr> <tr> <td>(15% der gesamten Lizenzkosten nach Preisliste)</td> <td></td> </tr> </table> <p>Gesamtsumme für zwei CPUs 19.910,- € zzgl. Mwst.</p> <p>Erwartet wird, dass mit einer verstärkten Nutzung, auch die Zahl der Webserver erweitert werden muss und damit weitere CPU-bezogene Lizenzen eingekauft werden müssen. Es wird angenommen, dass diese im Jahr 2008 eintreten wird. Die zu erwartenden Kosten sind veranschlagt.</p>	1. ContentXXL Grundsystem	4.500,-€	2. Premium-Module		2.1. Active Directory Connector	1.480,- €	2.2. Dokumente	2.480,-€	2.3. SharePoint Connector	1.495,- €	Zwischensumme pro CPU	9.955,- €	Zwischensumme für 2 CPUs	19.910,- €	abzüglich 15% Sonderrabatt	2.986,- €	zuzüglich Softwareassurance für ein Jahr	2.986,- €	(15% der gesamten Lizenzkosten nach Preisliste)	
1. ContentXXL Grundsystem	4.500,-€																				
2. Premium-Module																					
2.1. Active Directory Connector	1.480,- €																				
2.2. Dokumente	2.480,-€																				
2.3. SharePoint Connector	1.495,- €																				
Zwischensumme pro CPU	9.955,- €																				
Zwischensumme für 2 CPUs	19.910,- €																				
abzüglich 15% Sonderrabatt	2.986,- €																				
zuzüglich Softwareassurance für ein Jahr	2.986,- €																				
(15% der gesamten Lizenzkosten nach Preisliste)																					
1.1.2.2.3	<p>Die Verhandlungen über eine Fortsetzung der Lizenz für das Autorentool E-Learning Studio von DS laufen. Gegenwärtiger Stand ist, dass die Pilotlizenz über den Pilotzeitraum hinaus genutzt werden kann. Für beide Teilprojekte mit 6960,00 €, für BILDUNG21 mit 3480,00 €. Auf jeden Fall ist damit zu rechnen, dass nach Projektende das Update auf die Version 3.0 finanziert werden muss. Dessen genaue Höhe ist noch nicht bekannt. Auch ist noch nicht bekannt, ob Einzelplatzlizenzen günstiger als eine Landeslizenz (was bisher angenommen worden war) sein werden. Die bisherigen Erfahrungen deuten darauf hin, dass die Produktion von elektronisch gestützten Lerneinheiten eher eine Spezialaufgabe in der Verwaltung sein wird, selbst dann, wenn die Entwicklung von Lerneinheiten ein Teil des Geschäftsprozesses bei der Entwicklung neuer rechtlicher, administrativer oder technischer Lösungen sein wird. Daher wird davon ausgegangen, dass die erforderlichen Einzelplatzlizenzen nicht wesentlich höher sein werden, als die bislang veranschlagten Kosten und gleichmäßig anwachsen.</p>																				
1.1.2.2.4	<p>Diese Kosten beziehen sich auf weitere Lizenzierungen. Sie betreffen das SSL-Zertifikat. Die Bereitstellungskosten betragen 70 €, die jährlichen Überlassungskosten 150 €. Das bestehende SSL-Zertifikat muss jährlich verlängert werden. Geprüft wird, ob auch künftig ein solches Zertifikat ausreichend ist oder ob eine „Wild Card Zertifikat“ für alle „bw21“ Nutzungen kostengünstiger ist.</p> <p>Des Weiteren sind Softwarelizenzen für jeden Server á Microsoft Windows 2003 Standard Server zum Preis von 761,20 €, Nevisphere für Windows zum Preis von 350 € zu entrichten. Es wird erwartet, dass dieser Betrag auch bei der Ausweitung der Server (voraussichtlich im Jahr 2008) erforderlich werden wird.</p> <p>Die Clients von Antrago mit dem Terminalserver müssen ebenfalls lizenziert werden. Dazu wurden 30 Lizenzen á 25,75 € beschafft. Es wird von einem jährlichen Zuwachs in Höhe von 10 Lizenzen ausgegangen.</p>																				
1.1.2.3.1	<p>Diese Leistungen beziehen sich auf die Einrichtung des Hostings der Server im Internet. Die Kosten Teil des mit dem IZLBW abgeschlossenen Hostingvertrags.</p>																				

Nr.	Notizen
1.1.2.3.2	Diese Leistungen beziehen sich auf die Einrichtung des Hostings der Server im Intranet. Die Kosten Teil des mit dem IZLBW abgeschlossenen Hostingvertrags.
1.1.3.3	<p>Bei der Anwenderschulung müssen die Schulungen an der Führungsakademie, die Schulung der Pilotanwender und die Schulung weiterer Mandanten durch die Führungsakademie unterschieden werden.</p> <p>Für die Schulungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Führungsakademie sind externe Kosten in Höhe von insgesamt 14.024,00 € entstanden. Die Ausfallkosten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiterinnen der Führungsakademie sind in den oben aufgeführten Personalkosten enthalten (vgl. Nr. 1.1.1.1) Die Kosten für die Schulung der Pilotanwender sind in den Projektkosten enthalten (vgl. Nr. 1.1.1.2).</p> <p>Die Kosten für die Anwenderschulung weiterer Mandanten errechnen sich wie folgt:</p> <p>Basisschulungen in ContentXXL (Frontend und CMS), in Antrago und im Lernmanagementsystem (Corporate Learning): Die bisherigen Schulungserfahrungen haben gezeigt, dass die Schulungen nicht ressortspezifisch durchgeführt werden müssen und daher Gruppen gebildet werden können. Es wird erwartet, dass der Basisbedarf für jede Anwendung an zwei Tagen mit jährlich drei Gruppen durch die Führungsakademie bedient werden kann. Dafür wird ein Tagessatz in Höhe von 850 € angesetzt. An Reisekosten werden pro Person (je Gruppe 10) in Höhe von 50 € angenommen.</p> <p>Die Abwesenheit vom Arbeitsplatz wird mit einer Pauschale in Höhe von 397 € angesetzt (Durchschnitt aus den Sätzen für mittlerer, gehobener und höherer Dienst; vgl. VwV-Kostenfestlegung). Pro Mandant wird grundsätzlich von drei Personen ausgegangen, die durch die Schulung jeweils zwei Tage gebunden sind. Diese Kosten sind nicht haushaltswirksam.</p>
1.1.3.4	Für die Entwicklung, Erstellung und Zusammenstellung von Lernunterlagen und Lernhilfen werden 15 Tagessätze á 850 € angesetzt. Die Leistungen können durch die Führungsakademie erbracht werden.
1.1.3.5	Für die Einrichtung der Mandanten wird mit einem Einrichtungsaufwand in Höhe von 10 Personentagen pro Mandant gerechnet (Tagessatz 850 € bei jährlich fünf Mandanten).
1.2.1	<p>Zentrales Projektziel ist die Einführung des Systems als Grundverfahren und die Ausbreitung in der Landesverwaltung. Dass dazu ein Bündelungs- und Abstimmungsbedarf besteht, um insbesondere Parallelenwicklungen zu vermeiden, soll anhand von nur vier Ressortbeispielen gezeigt werden.</p> <p>Kultusministerium</p> <p>Die Projektziele und die bereits entwickelten Maßnahmen wurden bereits im Jahr 2001, als das Projekt noch vom Innenministerium betreut worden war, Vertretern des Kultusministerium (IFK) vorgestellt. Bei einem weiteren Gespräch im Jahr 2002 wurde der aktuelle Entwicklungsstand vorgestellt. Mit der Vorhabensanzeige vom 04.05.2004 hat das Kultusministerium darauf hingewiesen, ähnlich BILDUNG21 ein schulbezogenes Informationssystem für die Lehrerfortbildung entwickeln zu wollen. Es hat damit seinen Bedarf nach einem weitgehend vergleichbaren System bekundet (Erweiternd bezieht dieses Projekt auch die Lehrereinstellung ein). Für dieses Projekt wurden insgesamt 793.000 € haushaltswirksame Kosten und rund 1,1 Mio € nicht haushaltswirksame Kosten angesetzt (22,4 Personenjahre). Über den Fortgang des Projekts BILDUNG21 wurden Vertreter des Kultusministeriums und des IFK über den Koordinierungskreis und unmittelbar laufend unterrichtet. Die während dieser Zeit erstellten Kabinettsvorlagen wurden vom Kultusministerium mitgetragen. Gleichwohl wurden Eigenlösungen entwickelt. Ähnliches gilt für das Projekt: Schulverwaltung ans Netz. Hierzu finden gegenwärtig erste Transferverhandlungen statt.</p> <p>Umweltministerium</p> <p>Das Umweltministerium hat im April 2006 die Entwicklung eines Portals „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ ausgeschrieben, um ein entsprechendes schulisches und außerschulisches Lernen in Kindertageseinrichtungen, Schulen, Hochschulen, Weiterbildungs- und Kultureinrichtungen oder Forschungsinstituten zu fördern. Auch dazu hätte grundsätzlich auch die Plattform von BILDUNG21 genutzt werden können.</p> <p>Finanzministerium</p> <p>Das Finanzministerium hat Bedarf nach einem integrierten Bildungs- und Wissensportal zur</p>

Nr.	Notizen
	<p>Verbesserung der Organisation und Durchführung der fachlichen und fachübergreifenden Fortbildung, zur Steigerung der Fortbildungswirkungen und zur Schließung von Wirtschaftlichkeitslücken.</p> <p>Mehrfachnutzen</p> <p>Ein Mehrfachnutzen ergibt sich insbesondere aus dem entwickelten elektronischen Buchungsworkflow und der automatisierten Nutzerregistrierung. Dafür sind im Projekt zu Lasten des Landes Kosten in Höhe von rund 290.000 € angefallen. Nicht haushaltswirksame Kosten entstanden in Höhe von etwa 2 Personenjahre.</p> <p>Für die Entwicklung einer selbstständigen Gesamtlösung sind im Projekt zu Lasten des Landes Kosten in Höhe von rund 530.000 € angefallen. Nicht haushaltswirksame Kosten entstanden in Höhe von rund 5 Personenjahre (vgl. zu den Kosten für die Personenjahre die Angaben unter Nr. 1.1.1.1; 1,25 Personenjahre pro Rechnungsjahr; Personalkosten für Entwicklung einer Gesamtlösung 474.229 €, für die Entwicklung einer Teillösung 189.692 €).</p> <p>Da ressortinterne Eigenentwicklungen nicht unter den günstigen Bedingungen des Gemeinschaftsprojektes Land – Telekom AG ablaufen, im dem 50 % von dem externen Projektpartner getragen werden, treffen das Land Entwicklungskosten in doppelter Höhe. Exemplarisch werden nur die Aufwendungen des KM mit 50 % als potenzielle Einsparungen angesetzt. Bereits dieser Ansatz reicht aus, um das zu schließende Potenzial aufzuzeigen.</p> <p>Bewertung</p> <p>Diese Beispiele zeigen auf, dass ein hoher Bedarf nach in BILDUNG21 entwickelten Lösungen besteht und mit hoher Wahrscheinlichkeit auch in anderen Ressorts insbesondere bei der Realisierung fachlicher Anwendungen bestehen wird.</p>
2.1.2.1	<p>Die Kosten für das Hosting der Server im Internet werden für dieses Teilprojekt mit einem Anteil in Höhe von 0,7 angesetzt. Sie beruhen auf entsprechenden Verträgen mit dem IZLBW. Die Beträge wurden nach oben gerundet, da nicht auszuschließen ist, dass auf Grund von kleineren Architekturveränderungen auch mit geringen Kostenänderungen zu rechnen ist. Für betriebsbezogene Anfragen wurden beruhend auf den bisherigen Erfahrungen jährlich 4 Calls angenommen.</p>
2.1.2.2	<p>Die Kosten für das Hosting im Intranet werden für dieses Teilprojekt mit einem Anteil in Höhe von 0,7 angesetzt. Sie beruhen auf entsprechenden Verträgen mit dem IZLBW. Die Beträge wurden nach oben gerundet, da nicht auszuschließen ist, dass auf Grund von kleineren Architekturveränderungen auch dort mit geringen Kostenänderungen zu rechnen ist. Kostensteigerungen sind mit einer zu erwartenden Ausweitung der Serverlandschaft verbunden. Dafür wurden ab dem Jahr 2008 zusätzlich 1000 € für das Hosting angesetzt. Für betriebsbezogene Anfragen wurden beruhend auf den bisherigen Erfahrungen auch hierfür jährlich 4 Calls angenommen.</p>
2.2.1.1	<p>Unter dieser Nummer sind die aus der Nutzung des Neusystems möglicherweise zu erwartenden Aufwendungen für den Personaleinsatz erfasst. Dabei wird davon ausgegangen, dass das System von etwa 1,5 Personen pro Ressorts bedient werden kann.</p>
2.2.1.2	<p>Unter dieser Nummer sind die aus der Nutzung des Neusystems möglicherweise zu erwartenden Einsparungspotenziale erfasst. Ein Entwicklungsnutzen durch die Ablösung des Altverfahrens ergibt sich in Form von Personaleinsparungen. Während im Innenministerium mit der Organisation der fachübergreifenden Fortbildung insgesamt 4 Personen betraut waren, sind es nunmehr in der Führungsakademie 2 Personen (mittlerer Dienst = 132400 €, VwV-Kostenfestlegung). Die Einsparungseffekte sind zunächst nur auf Ressortbildungsträger mit ähnlichen Aufgabenstellungen zu übertragen. Solche gibt es in nahezu in jedem Ressort. Die Betrachtung geht davon aus, dass zumindest in jedem Ressort ein Einsparungseffekt in Höhe von zwei Personenjahres kontinuierlich erzielt werden könnten.</p>
2.2.3.1	<p>Releasewechsel und für andere Anpassungen können systemimmanent elektronisch geschult werden. Für die Entwicklung und Anpassung der Leitfadens werden pro Jahr fünf Personentage á 850 € angesetzt.</p>
2.3.1.1	<p>Jährliche Wartungskosten für Antrago.</p>
2.3.1.3	<p>Anteilige Wartungskosten des Contentmanagements (0,7) entsprechend des Rahmenvertrages.</p>

Nr.	Notizen
2.3.1.4	Wartungskosten für die Pflege des Autorentools entsprechend der bisherigen Vertragsgrundlage.
2.3.1.5	<p>Anteilige Wartungskosten T-Systems (0,7):</p> <p>Probetrieb: Bedarfsangepasste Service Level Agreements für mtl. 2000 €</p> <p>Echtbetrieb: Application Management 3680 € mtl.</p> <p> Application Monitoring 8000 € jährlich</p> <p> Endnutzersupport (ab 2008) 33.000 € jährlich; alternativ eine ½ Stelle;</p> <p>erwartet wird dabei auch, dass technische Anfragen auch über die bestehende ressortinterne Strukturen aufgefangen werden können, ohne dort Mehrbedarfe auszulösen.</p>
2.4.1.1	<p>Für die Datenschutzkonzeption entstanden Kosten in folgenden Höhen:</p> <p>2003 erste Konzeption</p> <p>2004 Anpassung der Konzeption</p> <p>2005 Überarbeitung der Konzeption infolge der Entwicklung des I-BMS</p> <p>Für die Datensicherung entstanden Kosten in Höhe von 3006,72; für Virenschutzlizenzen werden jährlich 720 € beglichen.</p>
2.4.4.3	<p>Die Führungsakademie hat 6 Lernprogramme der Firma Transfer eingekauft. Die Lernprogramme beziehen sich auf typische Querschnittsthemen der Fortbildung. Die Lernprodukte wurden modularisiert, so dass die einzelnen Kapitel vielfältigen Lernverwendungen (Fortbildung in Schlüsselqualifikationen, Einführungsfortbildung, mittlere Führungsebene u.a.) zugeführt werden können. Die Kosten für ein Lernprogramm beliefen sich auf 6.000 €.</p> <p>Für die Einbeziehung eines elektronischen Lernprogramms mit interaktiven Anteilen wird pro Programm ein Aufwand in Höhe von 5000 € angesetzt, an Transferkosten in andere Ressorts 2000 € pro Lernprogramm, für das die Führungsakademie eine Landeslizenz besitzt.</p>
2.4.4.9	<p>Ein wesentlicher Nutzen der Plattform kann dann realisiert werden, wenn damit bei bestehenden Bildungsmaßnahmen neue Lernmethoden erschlossen und gefördert werden. In Betracht kommen dabei die Einführungsfortbildung und die Fortbildung mittlere Führungsebene als Pflichtfortbildungen des Landes. Diese Verknüpfungen haben den weiteren Vorteil, dass damit bei (noch) jungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit diesen neuen Lernformen auch deren künftiges Lernverhalten geprägt werden kann.</p> <p>Bei der Bewertung des Nutzens wird von folgenden Parametern ausgegangen:</p> <p>Zielgruppe: höherer Dienst</p> <p>durchschnittlicher Stundensatz = 60 €</p> <p>durchschnittlich 15 dreitägige Seminare / Jahr = 45 Seminare</p> <p>durchschnittlich 20 Teilnehmer = 300 Teilnehmer</p> <p>Zeitersparnis durch Selbstlernen 6 Stunden (Wegfall von einem externen Fortbildungstag, Anrechnung von 2 Stunden Selbstlernen)</p> <p>durchschnittlicher Tagessatz in Hotel = 70 €</p> <p>durchschnittlich einzusparende Schulungstage = 15</p> <p>durchschnittlich einzusparende Trainertage = 15</p> <p>durchschnittliche Trainerkosten pro Tag = 1000</p> <p>durchschnittliche Übernachtungspauschale 100</p> <p>Bei der Qualifizierung der mittleren Führungsebene (8 Veranstaltungen, in der Regel zweitägig, 15 Teilnehmer) werden über den Einsatz von Blended-Learning voraussichtlich rund 12 Stunden eingespart werden können.</p> <p>Die Aufnahme des Themas Haushalt und Personal als Blended-Learning-Ansatz in die Einführungsfortbildung lässt erwarten, damit weitere 6 Präsenzlernstunden vermieden werden könnten, ausgehend von 100 Teilnehmern und Jahr.</p>
2.4.4.10	<p>Weitere wichtige Einsatzgebiete können die Nutzung des Online-Lernen bei der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen und bei der Schulung in elektronischen Anwendungen sein. Nachfolgend werden vier Beispiele aufgezeigt, um zu vermitteln in welchem Ausmaß Nutzen</p>

Nr.	Notizen
	<p>erschlossen werden kann, wenn entsprechende Erwartungen definiert und umgesetzt werden. Dabei wird zur Bewertung des Nutzens von folgenden Parametern ausgegangen.</p> <p>Fortbildung in Schlüsselqualifikationen im Programm der Führungsakademie.</p> <p>Zielgruppe: höherer Dienst durchschnittlicher Stundensatz = 60 € durchschnittlich 25 dreitägige Seminare Auslastungsgrad 70 % = 18 Seminare durchschnittlich 15 Teilnehmer = 270 Teilnehmer Zeitersparnis durch Selbstlernen 6 Stunden (Wegfall von einem externen Fortbildungstag, Anrechnung von 2 Stunden Selbstlernen) durchschnittlicher Tagessatz in Hotel = 70 € durchschnittlich einzusparende Schulungstage = 15 durchschnittlich einzusparende Trainertage = 15 durchschnittliche Trainerkosten pro Tag = 1000 durchschnittliche Übernachtungspauschale 100</p> <p>Fortbildung in Schlüsselqualifikationen im Finanzressort:</p> <p>Das Finanzministerium hat die Absicht bekundet, mit Hilfe des Systems Lerneinheiten zu bestimmten Schlüsselqualifikationen auch alternativlos Online zur Verfügung zu stellen. Die Finanzverwaltung hat im Jahr 2005 6.164 Tage für die fachübergreifende Fortbildung organisiert. Ausgehend von der Erfahrung, dass bei der Umstellung auf ein Blended-Learning der Zeitbedarf bei dreitägigen Präsenzveranstaltungen um einen Tag reduziert werden kann (2054) und die selbstorganisierte Durcharbeitung einer entsprechenden Lerneinheit mit etwa 2 Stunden anzusetzen ist, ergibt sich daraus ein rechnerischer Einsparnutzen in Höhe von rund 6 Stunden pro teilnehmender Person (8,12 von 397 € = 293 €). Berücksichtigt man weiter, dass sich dafür nicht alle fachübergreifenden Themen eignen, sondern nur bestimmte und nicht alle Bedienstete als entsprechende Onlinelerner in Betracht kommen, sondern nur etwa 20 %, ergibt sich daraus eine rechnerische Einsparung in Höhe von 120500 € und Jahr. Der Aufwand für die Entwicklung entsprechender Lerneinheiten wird mit 5000 € pro Lerneinheit angesetzt, der jährliche Anpassungsaufwand insgesamt in derselben Höhe, die Kosten für die zu verwendenden elektronischen Lernprogramme mit 2000 € pro Programm (die Kosten sind unter der Nr. 2.4.4.3 verbucht).</p> <p>Fortbildung in Schlüsselqualifikationen im Programm der Justiz:</p> <p>Die Justiz lässt ein Blended Learning Konzept zur betriebswirtschaftlichen Weiterbildung von Führungskräften mit dem Ziel entwickeln, die bisherigen Präsenzphasen auf dreitägige Veranstaltungen zu kürzen und ergänzend hierzu virtuelle Selbstlernphasen zur Vor- bzw. Nachbereitung und Lernerfolgskontrolle einzusetzen. Der erste Bildungszyklus werde voraussichtlich im Spätherbst starten. Gegenüber dem bisherigen Konzept rechnet das Justizministerium mit Einsparungen in Höhe von 30.000 € (vgl. Protokoll der Sitzung des Koordinierungskreises vom 21.07.2005).</p> <p>Fortbildung in der Schulverwaltung:</p> <p>In der Schulverwaltung sollen die dortigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in PC-Anwendungen geschult werden. Baden-Württemberg verfügt über 4201 Schulen (Stand: Oktober 2004). Geht man davon aus, dass in jeder Schule nur eine Person einen Tag geschult werden muss, dürften bei Präsenzs Schulungen allein Ausfallkosten in Höhe 2536000 € anfallen (8000 x 317 €). Geht man davon aus, dass sich die Bediensteten selbst qualifizieren, dürfte der damit bedingte Ausfallaufwand bei rund 1268000 (50% liegen). Die Kosten für die Einbindung eines Lernprogramms kann einmalig mit rund 6000 € angesetzt werden.</p> <p>In einer gutachtlichen Stellungnahme zu Blended-Learning-Anwendungen bei Softwareschulungen im Auftrag der Führungsakademie und des Finanzministeriums, stellt das Fraunhofer Institut unter Bezugnahme auf eine externe Studie fest, dass regelmäßig die reinen Anschaffungskosten rund 20% der Kosten betragen, die Systemadministration sich mit ca 13% zu</p>

Nr.	Notizen
	<p>Buche schlagen und technische Supportaktivitäten mit etwa 21% der Gesamtkosten. Eine der weiteren Hauptaussagen der Studie besteht darin, dass in der Regel nicht budgetierte Kosten beim Endbenutzer die gesamten Betreiberkosten über fünf Jahre noch einmal verdoppeln.</p> <p>Diese Endbenutzerkosten erfassen, den „herumspielenden, nicht zielgeleiteten Umgang“ mit dem PC (zu einem Drittel), formales Training mit knapp 20%, und z.B. informelle Lernaktivitäten (z.B. Abschauen bei Kollegen) mit 12%. Diese Aufwände und damit Kosten können über den gezielten Einsatz elektronischer Schulungsprogramme reduziert werden. Blended-Learning-Ansätze haben den Vorteil, dass das Lernwissen präsent gehalten und bei Bedarf schnell aktiviert werden kann.</p> <p>Daraus ist zu folgern, dass über entsprechendes Lernprogramm nicht nur der Anfangsbedarf bedient werden kann, sondern auch der Fluktuations- und Ersatzbedarf bedient werden sollte. Dieser wird mit 3 % angenommen, was jährliche Kosten in Höhe von mindestens 38040 € verursacht und mit der Nutzung elektronische Hilfe praktischen Mehrwert stiftet.</p>

2.1.2 Wirtschaftlichkeit im nichtmonetären Sinne

2.1.2.1 Dringlichkeit

Index	Kriterium	Gewicht	Punkte	Produkt
3.1	Ablösedringlichkeit Altsystem			
3.1.1	Unterstützungs-Kontinuität Altsystem	5	8	40
3.1.2	Lernstrategisch bedingte Ablösedringlichkeit des Altsystems	5	10	50
3.1.3	Funktionstauglichkeit des Altsystems			
3.1.3.1	Erfüllung der Anforderungen	10	10	100
3.1.3.2	Wartungsprobleme, Personalengpässe, Bedienungslücken	10	8	80
3.1.4	Flexibilität Altsystem			
3.1.4.1	Ausbau-/Erweiterungsgrenzen	5	10	50
3.1.4.2	Interoperabilität, Schnittstellenprobleme aktuell/zukünftig	5	8	40
3.1.4.3	Bedienbarkeit und Ergonomie	10	4	40
3.2	Einhaltung von Verwaltungsvorschriften und Gesetzen			
3.2.1	Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	20	8	160
3.2.2	Erfüllung Datenschutz-/sicherheit	5	6	30
3.2.3	Beschleunigung und Verkürzung von Arbeitsabläufe	15	6	90
3.2.4	Erfüllung haushaltswirksamer Anforderungen	10	8	80
	Punktsumme			760
	Dringlichkeitswert WiBe D			76

Ergebnis: Die Nutzung des integrierten Bildungsmanagementsystems hat für die Landesverwaltung einen hohen Dringlichkeitsgrad.

Erläuterungen

Nrn.	Notizen
3.1.1	Das integrierte Bildungsmanagementsystem ist eine Neuentwicklung. Auch wenn es kein bisheriges elektronisches System ablöst, löst es manuelle Prozesse ab, für die angesichts der Ressourcenverknappung in der Landesverwaltung künftig weniger Ressourcen zur Verfügung stehen werden.
3.1.2	Das integrierte Bildungsmanagementsystem ist notwendig, um einen lernstrategischen Wechsel in der internen Fortbildungspolitik des Landes herbeizuführen. Angesichts der dynamischen gesellschaftlichen Veränderungen, neuer fachlicher Entwicklungen und der Verkürzung der Wissenshalbwertzeiten wird die Landesverwaltung den daraus sich ergebenden Schulungsbedarf nicht mehr ausschließlich in der herkömmlichen Weise bedienen können. Deshalb müssen elektronische Medien eingesetzt und muss elektronisch gestütztes Lernen ermöglicht und gefördert werden.
3.1.3.1	Die Entwicklung eines integrierten Bildungsmanagements in den Grenzen der verfügbaren Mittel entspricht den Anforderungen des Ministerrats. Ziel des Gemeinschaftsprojekts Land / Telekom ist es (Beschluss des Ministerrats vom 09.012.2003), die berufliche Qualifizierung in der Landesverwaltung zukunftsfähig zu machen und dazu das Bildungs- und Informationssystem „POLIZEI-ONLINE“ der Polizei Baden-Württemberg zu einem integrativen System der Wissensvermittlung und des Wissensmanagements für die Polizei und die gesamte Landesverwaltung in Baden-Württemberg auszubauen. Dieser Ausbau ist in Abstimmung mit der Polizei erfolgt. Ihr hat auf Grund ihres Entwicklungsvorsprungs im Projekt eine Schrittmacher und Pilotanwenderfunktion. Des Weiteren ist in der Koalitionsvereinbarung für die 14. Legislaturperiode vorgesehen, elektronischer Medien für die Personalentwicklung zu nutzen (Seite 66). Dies erfordert nicht nur die zügige Übernahme der entwickelten Basiskomponenten, sondern auch deren

Nrn.	Notizen
	Ergänzung und Weiterentwicklung
3.1.3.2	<p>Die in den Ressorts bislang eingesetzten Lösungen sind entweder Eigenentwicklungen oder die erforderlichen Dienstleistungen werden manuell erbracht. Eigenentwicklungen müssen selbst werden und verursachen allein schon deswegen Folgekosten, aus denen kein Mehrfachnutzen ableitbar ist, obwohl die Anforderungen an eine moderne Personalentwicklung in allen Ressorts ähnlich sein dürften.</p> <p>Eine landeseinheitliche Nutzung ist dringlich, da bei der Nutzung div. Parallelsysteme immer ein entsprechender Abstimmungsaufwand verbunden ist. Erfolgt die Nutzung nicht nach einheitlichen Standards können beispielsweise keine Aussagen über die Befüllung von Bildungsmaßnahmen getroffen werden. Wenn personenbezogene Daten in unterschiedlichen Systemen abgelegt werden, selbst wenn dies ausschließlich ressortintern erfolgt, können die Daten nur mit zusätzlichem Aufwand weiteren Nutzung wie beispielsweise der Personalentwicklung zugeführt werden. Der Nutzeneffekt der Investition in den Ressorts wie bei den Bildungsträgern schließt sich geradezu erst durch eine einheitliche Anwendung.</p>
3.1.4.1	Die vorhandenen Entwicklungen und Lösungen lassen in nahezu allen Ressorts die mit dem integrierten Bildungsmanagementsystem möglichen Lern- und Kommunikationsformen nicht zu. Die bestehenden Systeme sind – sofern sie überhaupt vorhanden sind - daher allenfalls beschränkt ausbaufähig.
3.1.4.2	Wollte man die in einzelnen Ressorts geplanten Lösungen mit denselben Funktionalitäten (Buchungsworkflow, automatisierte Nutzerregistrierung, Lernmanagementsystem u.a.) ausstatten, wären erhebliche Aufwendungen erforderlich, da sie bislang über diese Funktionalitäten nicht verfügen. Aus unterschiedlichen Ressort liegen bereits entsprechenden Vorhabensanzeige mit zum Teil erheblichen Entwicklungsaufwande vor. Erwartet wird, dass weitere fachliche Anwendungen kommen. Da Wissens- und Bildungsbedarfe künftig verstärkt elektronisch bedient und die Prozesse weitgehend elektronisch gesteuert werden, ist die zur Verfügung Stellung von kompatiblen Lösungen mit entsprechendem Mehrfachnutzen dringlich, um teure Parallelentwicklungen zu vermeiden.
3.1.4.3	Die vorhandenen Lösungen sind Insellösungen. Schnittstellen werden nur zum Teil bedient. Über die ergonomische Tauglichkeit kann keine Aussagen gemacht werden. Demgegenüber wurde das integrierte Bildungsmanagement gerade auch unter Bedienungsgesichtspunkten entwickelt.
3.2.1	Ein zentrales Ziel des integrierten Bildungsmanagementsystems ist die Schließung von Wirtschaftlichkeitslücken in der gesamten Fortbildung einschließlich der damit zusammenhängenden Prozessgestaltung (Self-Service-System, Buchungsworkflow, Nutzerregistrierung). Wirtschaftlichkeitsreserven werden fast nur noch im Prozessdesign zu verwirklichen sein. Deshalb wurde darauf besonderen Wert gelegt. Denn wirtschaftlich zu handeln, ist das zentrale haushaltsrechtliche Gebot.
3.2.2	Im Unterschied zu bestehenden Lösungen werden mit dem integrierten Bildungsmanagementsystem die Daten in einem zentralen System nach bestimmten Vorgaben automatisiert verarbeitet. Die manuelle Bearbeitung von persönlichen Daten in anderen Dateien kann dadurch entfallen. Der Datenschutz wird dadurch verbessert.
3.2.3	Das integrierte Bildungsmanagement schafft Transparenz bezüglich Bedarfsfeststellung, Programmumfang sowie Teilnahme, Ablauf und Anforderungen der Bildungsmaßnahmen. Es wird die Verfügbarkeit der Lerninhalte und der eigenen Bildungsbiographie gewährleistet. Es wird damit zum Datenlieferanten für personalentwicklerische Entscheidungen. Diese und weitere Funktionen liefern die gewünschten Informationen und reduzieren den Aufwand für die Erstellung entsprechender Tabellen und für Recherchen erheblich.
3.2.4	Eine zentrale haushaltswirksame Anforderung ist der wirtschaftliche Einsatz der Ressourcen. Das integrierte Bildungsmanagement ermöglicht die Umschichtung von Ressourcen. Da der Nutzer sich weitgehend selbst administriert und die Workflows weitgehend automatisch gesteuert werden, sind für diese manuellen Prozesse nicht mehr personelle Ressourcen vorzusehen. Diese können anderen Aufgaben zugeführt werden.

2.1.2.2 Qualitativ strategischer Wert

Index	Kriterium	Gewicht	Punkte	Produkt
4.1	Priorität des IT-Vorhabens			
4.1.1	Bedeutung innerhalb IT-Rahmenkonzept	5	2	10
4.1.2	Einpassung in den IT-Ausbau der Landesverwaltung	5	8	40
4.1.3	Pilot-Projekt-Charakter	5	10	50
4.1.4	Mehrfachnutzung entwickelter Technologien	5	10	50
4.1.5	Herstellerunabhängigkeit	10	6	60
4.2	Qualitätszuwachs bei der Erledigung von Fachaufgaben			
4.2.1	Qualitätsverbesserung bei der Aufgabenabwicklung	15	8	120
4.2.2	Beschleunigung von Arbeitsabläufen und -prozessen	10	10	100
4.2.3	Förderung lebenslanges berufsbegleitendes Lernen	10	10	100
4.2.4	Imageverbesserung	5	10	50
4.3	Informationssteuerung der administrativ-politischen Ebene			
4.3.1	Informationsbereitstellung für Bedienstet	10	10	100
4.3.2	Unterstützung der Personalentwicklung	10	10	100
4.4	Mitarbeiterbezogene Effekte			
4.4.1	Attraktivität der Arbeitsbedingungen	5	8	40
4.4.2	Qualifikationssicherung/-erweiterung	5	8	40
	Punktsumme			860
	Qualitativ-Strategischer Wert WiBe Q			86

Ergebnis: Aus qualitativ strategischer Sicht besitzt dieses Teilprojekt eine hohe Relevanz.

Erläuterungen

Nrn.	Notizen
4.1.1.	Das integrierte Bildungsmanagementsystem ist in der bestehenden IT-Rahmenkonzeption bislang nicht vorgesehen. Künftig als Grundverfahren genutzt zu werden, ist daher Ziel dieser Wirtschaftlichkeitsbetrachtung. Da das Wissens- und Bildungsmanagement den Teilbereich Government to Government einer E-Government-Konzeption abdeckt, passt es in ein solches Rahmenkonzept.
4.1.2	Das integrierte Bildungsmanagementsystem ist mit seinen Webservices und seiner SOA-Architektur so angelegt, dass die Anwendungen in den bestehenden IT-Ausbau eingepasst werden können. Mit Hilfe des integrierten Bildungsmanagementsystems werden neue Lernformen eingeführt und ein lebenslanges berufsbegleitendes Lernen ermöglicht.
4.1.3	Es besteht eine flächendeckende Einsatzabsicht.
4.1.4	Die im integrierten Bildungsmanagementsystem entwickelten Anwendungen (Buchungsworkflow, Nutzerregistrierung, Portalerstellung u.a.) haben einen hohen Mehrfachnutzen und können mit geringem Aufwand in andere Verfahren übernommen werden.
4.1.5	Die Systemsarchitektur (SOA) ist so angelegt, dass sie um andere Funktionen auch anderer Hersteller und Anbieter erweitert werden kann.
4.2.1	Das System ermöglicht nicht nur eine Verkürzung der formalen Abläufe. Mit Rapid-Learning-Hilfen besteht auch die Möglichkeit, sich am Arbeitsplatz während des Arbeitsprozesses das Wissen zuzuführen, das zur Bewältigung eines aktuellen Problems benötigt wird. Damit hat das System das Potenzial, die Qualität der Arbeitsergebnisse unmittelbar zu beeinflussen.

Nrn.	Notizen
4.2.2	Lernwissen kann vorgehalten werden. Intensiver Rechercheaufwand kann damit entfallen. Die Möglichkeiten von Lerngemeinschaften können genutzt werden. Damit besitzt das Potenzial der Prozessbeschleunigung.
4.2.3	Das System fördert ein lebenslanges berufbegleitete Lernen, da es mit der Möglichkeit der Gestaltung neuer Lernwege in der Lage ist, Arbeits- und Lernfeld anhand praktischer Relevanzkriterien zu verbinden.
4.2.4	Das System ist ein innovativer Ansatz (und als ein solcher bereits ausgezeichnet worden), den es in einem anderen Flächenland noch nicht gibt. Das Projekt - und dabei insbesondere das Partnerprojekt POLIZEI-ONLINE - wird über die Landesgrenzen hinaus bundesweit aufmerksam beobachtet. Seine Ausbreitung in acht mitteleuropäische Staaten steht bevor. Die Ausbreitung wird von der EU mitgetragen. Zahlreiche Interessenten aus anderen Ländern des Bundesgebietes und des europäischen Auslands zeigen Interesse an den Projektergebnissen.
4.3.1	Das System folgt einem Employee-Self-Service-Ansatz. Bildungsprogramm, Biographiewissen, Lerninhalte und Anwendungswissen sind jederzeit und an jedem Ort verfügbar (auch über Internet). Es führt daher bei den Bediensteten zu einer erheblichen Verbesserung der Informationsverfügbarkeit.
4.3.2	Ziel des integrierten Bildungsmanagements ist die Unterstützung der Personalentwicklung mit der Verfügbarkeit entsprechender Informationen (vgl. dazu auch das Teilprojekt Kompetenzmanagement). Des Weiteren ist in der Koalitionsvereinbarung für die 14. Legislaturperiode vorgesehen, elektronischer Medien für die Personalentwicklung zu nutzen (Seite 66).
4.4.1	Das System bietet die Möglichkeit den Bediensteten an ihren Arbeitsplätzen das Wissen anzubieten, das sie zur Bewältigung neuer oder veränderter Aufgaben brauchen. Dies erleichtert die Bewältigung veränderter Anforderungen. Der Wertbeitrag des einzelnen Bediensteten wird damit gesteigert, was er wiederum als persönliche Wertschätzung empfindet.
4.4.2	Da das System im Endausbau vielfältige Lernmöglichkeiten anbieten kann, ist es allgemein in der Lage die Erweiterung der aufgabenbezogenen Qualifikation deutlich zu verbessern.

2.1.2.3 Externe Werte

Index	Kriterium	Gewicht	Punkte	Produkt
5.1	Ablösedringlichkeit aus Perspektive der Bediensteten			
5.1.1	Dringlichkeit wegen der Veränderungsprozesse	10	10	100
5.2	Benutzerfreundlichkeit aus Bedienstetensicht			
5.2.1	Transparenz des Wissens	5	8	40
5.2.2	Erhöhung der Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit	5	6	30
5.2.3	Hilfefunktion zur Unterstützung des externen Kunden	5	6	30
5.2.4	Nutzen aus der Verfügbarkeit aktueller Informationen	10	10	100
5.3	Wirtschaftliche Effekte extern			
5.3.1	Unmittelbarer wirtschaftlicher Nutzen für die Bediensteten	25	10	250
5.4	Qualitäts- und Leistungssteigerungen			
5.4.1	Beschleunigung von Problemlösungen	5	10	50
5.4.2	Förderung des Wissensaustausches	10	10	100
5.4.3	Steigerung der Kundenzufriedenheit	10	0	0
5.4.4	Verbesserung der Dienstleistungsqualität	5	6	30
5.5	Synergien			
5.5.1	Nachnutzung von Projektergebnissen für vergleichbare Projekte	10	8	80
	Punktsumme			810
	Externwert WiBe E			81

Ergebnis: Unter Berücksichtigung externer Werte besitzt dieses Teilprojekt eine hohe Relevanz.

Erläuterungen

Nrn.	Notizen
5.1.1	Auch aus externer Sicht ist eine hohe Ablösedringlichkeit geboten. Für die Gestaltung der Wissensgesellschaft ist es wichtig, dass in der öffentlichen Verwaltung eine Parallelentwicklung stattfindet, die dort das zu gestaltende Objekt erfahrbar macht.
5.2.1	Das System nimmt mit seinem Portal eine Schlüsselfunktion bei der Realisierung eines einheitlichen Zugangs zum Wissen ein. Es ermöglicht, sowohl auf ressorteigene als auch auf Lernprodukte eines anderen Ressorts zugreifen zu können. Die Zugriffe können nur vorgenommen werden, wenn eine entsprechend Freigabe bzw. Übernahme erfolgt ist (Markplatzansatz).
5.2.2	Die Nachvollziehbarkeit des Verwaltungshandelns wird durch die Transparenz der Prozesse und die automatisiert erstellten Informationen an die Lerner erleichtert. Bisherige Informations- und Kommunikationsmängel werden dadurch abgestellt.
5.2.3	Das Teilprojekt enthält auch Hilfen für externe Kunden, da es anderen Trägern öffentlicher Verwaltung ermöglicht, dieses System ebenso wie das Land für eigene Zwecke und zur Nutzung gemeinsamer Bildungsmaßnahmen einzusetzen. Nutzen externe Bildungsträger das System, um Landeseinrichtungen Bildungsmaßnahmen anzubieten, wird bei diesen mit der Übernahme der hinterlegten Prozesse das Prozessmanagement im Sinne eines Supply-Chain-Management verbessert.
5.2.4	Mit Hilfe des integrierten Bildungsmanagementsystems können aktuelle Informationen jeglicher Art zentral oder dezentral eingepflegt sowie zeitnah und einfach abgerufen werden.

Nrn.	Notizen
5.3.1	Die Verfügbarkeit von Handlungswissen hat für die Bediensteten und für die Verwaltung einen hohen wirtschaftlichen Nutzen.
5.4.1	Das System verbessert über die Verfügbarkeit des Handlungswissens nicht nur die Problemlösungen, sondern reduziert mit einheitlichen Strukturen und Verfahren auch den Rechercheaufwand und minimiert das Folgen-Fehler-Risiko.
5.4.2	Das Teilprojekt integriertes Bildungsmanagement enthält im Lernteil synchrone und asynchrone Kommunikationsformen. Es ist damit in der Lage den Wissensaustausch über Behörden- und Ressortgrenzen hinweg zu fördern.
5.4.3	Allein mittels des Systemeinsatzes ist nicht zu erwarten, dass die Kundenzufriedenheit spürbar beeinflusst wird. Ob die Kundenzufriedenheit verbessert werden kann, hängt wesentlich davon ab, wie in der Organisation der Lerntransfer ermöglicht und abgeschöpft wird. Ein entsprechendes Lerntransfercontrolling kann anschlussfähig in das System integriert werden.
5.4.4	Das Bildungsmanagementsystem ist mit einer Landeslizenz (Lernplattform) unterlegt, die alle die Träger öffentlicher Verwaltung nutzen können, die Landesaufgaben wahrnehmen. Damit bietet die Plattform auch diesen Kunden eine deutliche Verbesserung ihres Services.
5.5.1	Die technischen Entwicklungen sind so angelegt, dass sie in andere vergleichbare Fälle integriert werden können und damit einen Mehrfachnutzen erfüllen.

2.2 Kompetenzmanagement

2.2.1 Wirtschaftlichkeit im monetären Sinn

Übersicht

integriertes Bildungsmanagementsystem Version: Version 2
WiBe KN - Monetäre Wirtschaftlichkeit Alternative 1
 Währung: EUR

Zusammenstellung der Barwerte und Ermittlung des Kapitalwertes

		GESAMT	haushaltswirksam	nicht haushaltswirksam
1.	Entwicklungskosten und Entwicklungsnutzen	-292.314,17 €	-133.713,68 €	-158.600,49 €
1.1	Entwicklungskosten für das neue Verfahren	-292.314,17 €	-133.713,68 €	-158.600,49 €
1.2	Entwicklungsnutzen aus Ablösung des alten Verfahrens	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2.	Betriebskosten und Betriebsnutzen	-38.765,17 €	-38.765,17 €	0,00 €
2.1	Laufende Sachkosten/Sachkosteneinsparungen	-292.314,17 €	-4.512,23 €	0,00 €
2.2	Laufende Personalkosten/Personalkosteneinsparungen	0,00 €	-3.202,52 €	0,00 €
2.3	Laufende Kosten/Einsparungen bei Wartung/Systempflege		-30.328,01 €	0,00 €
2.4	Sonstige Laufende Kosten und Einsparungen		-722,41 €	0,00 €
KAPITALWERT		-331.079,35 €	-172.478,86 €	-158.600,49 €

Ergebnis: Die wirtschaftlichen Effekte eines Kompetenzmanagements liegen im qualitativen Bereich. Um daraus monetäre Effekte ableiten zu können, liegen noch keine ausreichend verwertbaren Daten vor. So kann beispielsweise der Nutzen, der sich aus der Einsparung externer Gutachter oder Trainer und der Inanspruchnahme eigener Kräfte ergibt, noch nicht erfasst werden. Erfassungsprobleme gibt es grundsätzlich auch bei der Bewertung des Humanvermögens in der Landesverwaltung. Es ist daher nicht überraschend, dass der Kapitalwert negativ ist.

Begründung

Die nachfolgende Tabelle enthält die einzelnen Werte der monetären Wirtschaftlichkeitsbetrachtung getrennt nach den Summen der haushaltswirtschaftlichen und der nicht haushaltswirtschaftlichen Summen der Jahre 2003 bis 2011. Die nachfolgend genannten Summen weichen von den oben genannten Summen ab. Diese Abweichung ist darauf zurückzuführen, dass dort die Auf- und Abzinsung der periodischen Kosten und Nutzen berücksichtigt sind.

		hw. Summe	nicht hw. Summe
1 Entwicklungskosten und Entwicklungsnutzen			
1.1	Entwicklungskosten für das neue Verfahren		
1.1.1 Planungs- und Entwicklungskosten			
1.1.1.1	Personalkosten (eigenes Personal)	-83.117,75 €	0,00 €
1.1.1.2	Kosten externer Beratung und Entwicklung	-27.899,44 €	0,00 €
1.1.1.4	Reisekosten (eigenes Personal)	-3.067,40 €	0,00 €
	Summe Gruppe (1.1.1):	-114.084,59 €	0,00 €
1.1.2 Systemkosten			
1.1.2.1 Hardwarekosten			
	Summe Gruppe (1.1.2.1):	0,00 €	0,00 €
1.1.2.2 Softwarekosten			
1.1.2.2.1	Kosten für Entwicklung bzw. Beschaffung	-27.223,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (1.1.2.2):	-27.223,00 €	0,00 €
1.1.2.3 Installationskosten			
	Summe Gruppe (1.1.2.3):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (1.1.2):	-27.223,00 €	0,00 €
1.1.3 Kosten der Systemeinführung			
1.1.3.3	Erstschulung Anwender	-15.800,00 €	-206.000,00 €
1.1.3.4	Einarbeitungskosten Anwender	-4.250,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (1.1.3):	-20.050,00 €	-206.000,00 €
	Summe Gruppe (1.1):	-161.357,59 €	-206.000,00 €
1.2 Entwicklungsnutzen aus Ablösung des alten Verfahrens			
	Summe Gruppe (1.2):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (1):	-161.357,59 €	-206.000,00 €
2 Betriebskosten und Betriebsnutzen			
2.1	Laufende Sachkosten/Sachkosteneinsparungen		
2.1.1 (Anteilige) Leitungs-/Kommunikationskosten			
	Summe Gruppe (2.1.1):	0,00 €	0,00 €
2.1.2 (Anteilige) Host-, Server- und Netzkosten			
2.1.2.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU Internet	-1.750,00 €	0,00 €
2.1.2.2	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU Intranet	-3.990,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.1.2):	-5.740,00 €	0,00 €
2.1.3 (Anteilige) Kosten für Arbeitsplatzrechner			
	Summe Gruppe (2.1.3):	0,00 €	0,00 €
2.1.4 Verbrauchsmaterial zur Hardware			
	Summe Gruppe (2.1.4):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.1):	-5.740,00 €	0,00 €

2.2	Laufende Personalkosten/Personalkosteneinsparungen		
2.2.1	Personalkosten aus Systembenutzung		
	Summe Gruppe (2.2.1):	0,00 €	0,00 €
2.2.2	Kosten/Nutzen aus DP-Umstufung		
	Summe Gruppe (2.2.2):	0,00 €	0,00 €
2.2.3	Laufende Schulung/Fortbildung		
2.2.3.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU	-4.250,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.2.3):	-4.250,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.2):	-4.250,00 €	0,00 €
2.3	Laufende Kosten/Einsparungen bei Wartung/Systempflege		
2.3.1	Wartung/Update der Software		
2.3.1.5	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme	-39.832,35 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.3.1):	-39.832,35 €	0,00 €
2.3.2	Ersatz-/Ergänzungskosten		
	Summe Gruppe (2.3.2):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.3):	-39.832,35 €	0,00 €
2.4	Sonstige Laufende Kosten und Einsparungen		
2.4.1	Datenschutz-/Datensicherungskosten		
2.4.1.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU	-850,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.4.1):	-850,00 €	0,00 €
2.4.2	Kosten begleitender externer Beratung		
	Summe Gruppe (2.4.2):	0,00 €	0,00 €
2.4.3	Versicherung u.ä.		
	Summe Gruppe (2.4.3):	0,00 €	0,00 €
2.4.4	Kosten und Nutzen von alternativem Lernen		
	Summe Gruppe (2.4.4):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.4):	-850,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2):	-50.672,35 €	0,00 €
	GESAMTSUMME:	-212.029,94 €	-206.000,00 €

Erläuterungen zu Kosten und Nutzen

Nr.	Notizen
1.1.1.1	<p>Die Anteile der Personalkosten für dieses Teilprojekt liegen bei 0,1. Es wird erwartet, dass der Aufwand in den Jahren ab 2008 wieder rückläufig sein wird. Der Aufwand in den Jahren 2004 und 2005 war insbesondere von den konzeptionelle Leistungen bestimmt, der Aufwand im Jahr 2006 und 2007 wird wesentlich von der Einführung, der organisationsentwicklerischen Begleitung und der Evaluation bestimmt sein.</p> <p>Aufwendungen in der Betriebsstelle wurden wegen des geringen Anteils für dieses Teilprojekt nicht gesondert berücksichtigt. Diese Aufwendungen sind im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung bei dem tragenden Teilprojekt i-BMS berücksichtigt. Auch Aufwendungen im Staatsministerium sind nicht erfasst.</p>
1.1.1.2	Entwicklungsleistungen aus dem Projektbudget.
1.1.1.4	Reisekosten für einen eintägigen Workshop in Dresden, veranschlagt mit 150 €.
1.1.2.2.1	<p>Für die Testphase beträgt die Lizenz 3364 €. Für die Wirkphase beträgt die Lizenz (serverbezogen) 11542 €. Es wird davon ausgegangen, dass die Leistungsfähigkeit der Server ausreicht, um sowohl das Projekt Wissensmanagement und virtuelle Organisation (Umweltministerium) als auch das Projekt Kompetenzmanagement, das ebenfalls mit ProductivityNet (Staatsministerium) betrieben wird, zu realisieren. Daher werden die einmaligen Lizenzkosten auf diese beiden Projekte aufgeteilt. Sie betragen damit: 5771 €. Werden weitere Lizenzen auf Grund von besonderen Ressortwünschen erforderlich, sind diese separat zu tragen.</p> <p>Einbezogen wurden auch investive Kosten für Anpassungen und Weiterentwicklungen hin zu einer Bereichsportalstruktur eines Kompetenz- und Wissensmanagements.</p>
1.1.3.3	<p>Bei der Schulung sind zwei Nutzergruppen zu unterscheiden: Personen mit Auswertungsrechten und sonstige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.</p> <p>Für Personen mit Auswertungsrechten sind in ausgewiesenen Fällen eintägige Schulungen erforderlich. Dafür wurden jährlich drei Lerngruppen vorgesehen. Den sonstigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sollen und elektronische Hilfen angeboten werden. Das System ist weitgehend selbsterklärend.</p> <p>Zielgruppe des Themas Europapool sind rund 150 Personen. Davon kann erwartet werden, dass bei entsprechenden Einweisungsveranstaltungen rund 30 % teilnehmen. Zwei Veranstaltungen könnten dafür ausreichend sein.</p> <p>Einem Schulungstag wird ein TS von 928 € zu Grunde gelegt.</p> <p>Ausgehend von der Annahme, dass die Nutzung konstant anwächst, werden für die folgenden Jahre diese Sätze vorgeschrieben.</p>
1.2.1	<p>Das System hat einen Mehrfachnutzen für alle anderen Verwaltungen, die das Potenzial ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezielt erfassen und nutzen wollen. Dies ist insbesondere für größere Organisationen wichtig, in denen ohne diese Hilfe das vorhandene Wissen und die vorhandenen Fähigkeiten nicht bekannt sind und daher nicht erschlossen werden können. Oftmals wird dann dieses "Nichtwissen" mit Hilfe externer Zukäufe oder über erheblichen Rechercheaufwand kompensiert.</p> <p>Da zur Einbeziehung dieser Erweiterung gegenwärtig noch keine entsprechenden Verhandlungen geführt werden, wurde davon Abstand genommen, diesen Nutzen zu bewerten</p>
2.1.1.1	Das Kompetenzmanagement wird im Rahmen des i-BMS vom IZLBW mitbetreut. Die Anteile für dieses Teilprojekt liegen bei 0,1.
2.1.1.2	Das Kompetenzmanagement wird im Rahmen des i-BMS vom IZLBW mitbetreut. Die Anteile für dieses Teilprojekt liegen bei 0,1.
2.3.1.1	<p>Pilotzeitraum:</p> <p>Die Wartungskosten für die Nutzung von Productivity Net belaufen sich auf 2940 €</p>

	<p>und Jahr. Diese Kosten werden auf dieses Teilprojekt und auf das Teilprojekt Wissensmanagement aufgeteilt. Beide Teilprojekte werden über dieselbe Software betrieben. Die jährlichen Kosten liegen daher bei 1470 € pro Anwendung.</p> <p>Echtbetrieb:</p> <p>Die Wartungskosten belaufen sich auf 15 % des Basispreises. Der Basispreis für den ersten Server beläuft sich auf brutto 11.542 €. Davon 15 % = 1731,30 €. Da über den Server zwei Anwendungen derselben Software betrieben werden können, halbiert sich dieser Betrag.</p> <p>Der Wartungskostenanteil von T-Systems für dieses Teilprojekt wird mit 0,1 % der Gesamtsumme bewertet.</p>
--	---

2.2.2 Wirtschaftlichkeit im nicht monetären Sinn

2.2.2.1 Dringlichkeit

Index	Kriterium	Gewicht	Punkte	Produkt
3.1	Modernisierungserforderlichkeit			
3.1.1	Veränderungsdringlichkeit	10	8	80
3.1.2	Veränderungswichtigkeit	10	8	80
3.1.3	Angemessenheit	10	8	80
3.2	Einhaltung von Verwaltungsvorschriften und Gesetzen			
3.2.1	Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	10	8	80
3.2.2	Erfüllung Datenschutz-/sicherheit	10	6	60
3.2.3	Ordnungsgemäßheit der Abläufe	15	4	60
3.2.4	Erfüllung eines Auftrags der Landesregierung	15	10	150
3.2.5	Erfüllung haushaltswirksamer Anforderungen	20	8	160
	Punktsumme			750
	Dringlichkeitswert WiBe D			75

Ergebnis: Das Teilprojekt ist hoch dringlich und damit wirtschaftlich (Erfüllung haushaltswirksamer Anforderungen, Erfüllung eines Auftrages der Landesregierung, entspricht einer Zielsetzung der Koalitionsvereinbarung der 14. Legislaturperiode).

Erläuterungen

Nr.	Notizen
3.1.1	Der Rechnungshof hat in der bereits zitierten Äußerung (Januar 2005) das Ausmaß der Vergabe externer Gutachten beanstandet. Er hat weiter beanstandet, dass das eigene Potenzial der Landesverwaltung nicht genügend genutzt wird. Um hier Kosten einsparen zu können, ist Dringlichkeit geboten. Auch bezogen auf das Pilotprojekt "Europapool" ist Dringlichkeit geboten, da Baden-Württemberg seine Europapräsenz nicht irgendwann verbessern möchte, sondern zur Verbesserung der Wirksamkeit baden-württembergischer Interessen zeitnah.
3.1.2	Der Rechnungshof hat in seiner Äußerung weiter beanstandet, dass das eigene Potenzial nicht genügend genutzt wird. Dieses Potenzial kann ressort- oder behördenübergreifend nicht genutzt werden, wenn es nicht transparent ist. Damit ist die besondere Wichtigkeit dieses Projekts gegeben. Des Weiteren ist in der Koalitionsvereinbarung für die 14. Legislaturperiode vorgesehen, elektronischer Medien für die Personalentwicklung zu nutzen (Seite 66), was die Dringlichkeit des Anliegens unterstreicht.
3.1.3	Die in der Konzeption skizzierten Maßnahmen und die Art der Implementation sind angemessen. Sie geht zielgruppenspezifisch und sukzessive vor. Die Verwaltung selbst wird davon kaum mit Mehraufwand betroffen, da das Prinzip der Selbstadministration besteht. Wie bereits unter Nr. 3.2.3 beschrieben, ist in der Koalitionsvereinbarung für die 14. Legislaturperiode vorgesehen, elektronischer Medien für die Personalentwicklung zu nutzen (Seite 66), was auch die Wichtigkeit des Anliegens unterstreicht.
3.2.1	Nach den einschlägigen Haushaltsbestimmungen ist die Landesverwaltung zur Wirtschaftlichkeit angehalten. Bestandteil der Wirtschaftlichkeit ist auch die Effizienzsteige-

Nr.	Notizen
	<p>rung, also die Verbesserung des Verhältnisses von Ziel zu Wirkung. Die Betriebswirtschaft unterliegt einem Paradigmenwechsel. Betriebswirtschaftlich bedeutsame Ziele sind heute nicht nur monetär fassbare, sondern gerade auch nicht monetäre Ziele, die sich infolge gesellschaftlicher Entwicklungen ergeben. Das Bestehen der Wissensgesellschaft ist heute ein Axiom. Der Staat muss sich auf diese Veränderungen einstellen und diese Entwicklung auch in sich selbst aufnehmen, möchte er auch in Zukunft steuerungsfähig sein.</p>
3.2.2	<p>Zentrales Prinzip des Kompetenzmanagements ist die informationelle Selbstbestimmung und damit die Freiwilligkeit der zur Verfügung Stellung der persönlichen Daten. Die Bereitschaft zur Dateneingabe und Datenpflege hängt davon ab, wie der Nutzen eingeschätzt wird. Diesen zu maximieren ist Aufgabe entsprechender von den Ressorts zu treffender organisatorischer Akte.</p>
3.2.3	<p>Die Eingabe und Pflege der Daten erfolgt selbstverantwortlich. Das Kompetenzmanagement stellt dazu sowie zu deren Nutzung klare Verfahrensregelungen zur Verfügung.</p>
3.2.4	<p>Es ist das Ziel der Beschlüsse der Landesregierung ein integratives System des Wissensmanagements aufzubauen. Das Management der Kompetenzen ist dabei anerkanntermaßen eine zentrale Komponente.</p>
3.2.5	<p>Es ist ein zentrales Anliegen der Landesverwaltung Wirtschaftlichkeitslücken zu schließen. Dazu gehört auch das vorhandene Potenzial der Beschäftigten optimal auszuschöpfen. Die Transparenz und Verfügbarkeit des Potenzialwissens liefert dazu einen wichtigen Beitrag.</p>

2.2.2.3 Qualitativ strategischer Wert

Index	Kriterium	Gewicht	Punkte	Produkt
4.1	Priorität der Maßnahmen			
4.1.1	Bedeutung innerhalb der Gesamtkonzeption	5	2	10
4.1.2	Einpassung in die IT-Struktur der Landesverwaltung	5	0	0
4.1.3	Pilot-Projekt-Charakter	5	10	50
4.1.4	Mehrfachnutzung entwickelter Technologien	5	10	50
4.1.5	Herstellerunabhängigkeit	5	0	0
4.2	Qualitätszuwachs bei der Erledigung von Fachaufgaben			
4.2.1	Qualitätsverbesserung bei der Aufgabenabwicklung	10	10	100
4.2.2	Beschleunigung von Arbeitsabläufen und -prozessen	10	4	40
4.2.3	Förderung lebenslanges berufsbegleitendes Lernen	10	10	100
4.2.4	Imageverbesserung	5	10	50
4.3	Steuerung			
4.3.1	Informationsbereitstellung	10	10	100
4.3.2	Unterstützung der Entscheidungskompetenz	10	10	100
4.3.3	Förderung der OE + PE	10	10	100
4.4	Mitarbeiterbezogene Effekte			
4.4.1	Attraktivität der Arbeitsbedingungen	5	10	50
4.4.2	Erleichterung der Aufgabenerfüllung	5	10	50
	Punktsumme			800
	Qualitativ-Strategischer Wert WiBe Q			80

Ergebnis Das Teilprojekt besitzt einen hohen qualitativ strategischen Wert und ist daher wirtschaftlich.

Erläuterungen

Nrn.	Notizen
4.1.1.	Ein Kompetenzmanagement ist in der bestehenden IT-Rahmenkonzeption (E-Government) bislang nicht vorgesehen. Die Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern, zu erschließen und in praktischen Nutzwert umzulenken, ist das zentrale Anliegen eines Wissensmanagements. In der Wissens- und Bildungsgesellschaft ist das Kompetenzmanagement eine Teilmenge einer E-Government-Konzeption. Die Bedeutsamkeit ergibt sich auch aus Zielen der Koalitionsvereinbarung für die 14. Legislaturperiode.
4.1.2	Zur Einpassung in die Systemarchitektur kann noch keine endgültige Aussage gemacht werden, da die Schnittstellen noch nicht zur Gänze erhoben und konzeptionell aufbereitet sind.
4.1.3	Das Teilprojekt ist multifunktional angelegt. Dies zeigt gerade die Verwendung von ProduktivityNet als Basissoftware für das Kompetenz- und das Wissensmanagement gleichermaßen. Es kann überall dort eingesetzt werden, wo Kompetenzen gemanagt oder Wissen in Communities ausgetauscht werden sollen. Es besteht eine flächendeckende Einsatzabsicht.
4.1.4	Die Aussagen unter Nr. 4.1.3 beziehen sich auch auf die entwickelte Technologie. Der Anpassungsaufwand für ressortspezifische Bedürfnisse ist gering.
4.1.5	Da die Entwicklung gemeinsam mit einem bestimmten Hersteller vorgenommen worden ist, ist die Unabhängigkeit eingeschränkt.
4.2.1	Ziel des Kompetenzmanagements die Erschließung des vorhandenen Potenzials für eine Verbesserung der Problemlösungen und damit der Aufgabenabwicklung in der Verwaltung.

Nrn.	Notizen
	Einer amerik. Untersuchung zufolge, kann davon ausgegangen werden, dass nur rund 20 % des Wissens eines Bediensteten genutzt werden ¹¹ . Dieser Nutzungsbedarf wächst mit der Vergrößerung des Rotationsbedarfs und der Einsatzflexibilität der Bediensteten. Auf Grund einer Zunahme der Veränderungsgeschwindigkeit auch in der öffentlichen Verwaltung wird dieser anwachsen und damit auch der Bedarf nach Kompetenztransfer zunehmen.
4.2.2	Kompetenzen können sich auch auf Prozesswissen und prozessuale, taktische Fähigkeiten beziehen. Damit können infolge des Kompetenztransfers auch Prozesse und Abläufe weiter verbessert werden. Das Ausmaß kann allerdings noch nicht eingeschätzt werden.
4.2.3	Das Kompetenzmanagement fördert ein lebenslanges berufbegleitete Lernen, da es die Wertschätzung von Kompetenz im System verdeutlicht, Kompetenzen transparent macht, Kontakte mit dem Kompetenzträger ermöglicht und einen kompetenzbezogenen Personaleinsatz erleichtert. Durch diese auch behördenübergreifenden Prozesse können erhebliche Verbesserungen erreicht werden.
4.2.4	Das Kompetenzmanagement ist ein innovativer Ansatz, den es so in einem anderen Flächenland noch nicht gibt. Großorganisationen in der Wirtschaft bauen an der Entwicklung ihrer Kompetenzmanagements. Die Landesverwaltung kann damit ihren Imagegewinn weiter steigern.
4.3.1	Das Kompetenzmanagement folgt einem Employee-Self-Service-Ansatz. Die Kompetenzen werden von den Kompetenzträgern weitgehend selbst eingegeben und gepflegt. Die Verfügbarkeit erfolgt nach einem Rollen-Rechte-Konzept.
4.3.2	Ein Kompetenzmanagement ermöglicht durch die Einbeziehung der Kompetenzträger die Wissensbasen zu verbreitern und damit die Qualität von Entscheidungen zu verbessern.
4.3.3	Die Einschätzung der vorhandenen Kompetenz ist eine wichtige Ausgangslage für Maßnahmen der Personal- und Organisationsentwicklung. Kompetenz kann genutzt werden, um externe Beratung abzulösen und Maßnahmen der Organisationsentwicklung mit Hilfe eigener Kräfte zu fördern. Des Weiteren kann die richtige Einschätzung der Kompetenzen genutzt werden, um personalwirtschaftliche und personalentwicklerische Maßnahmen (Stellenbesetzung, Projektbesetzung, Auswahl als Fortbildner) und gezielter ansetzen und diese in Organisationsnutzen überführen zu können.
4.4.1	Den Bediensteten und den Organisationen werden die Kompetenzen angeboten, die sie zur Erledigung ihrer Aufgaben brauchen. Dieser Input ist erforderlich, wenn mit immer weniger Beschäftigten vergleichbare oder sogar eine bessere Leistungsqualität produziert werden soll. Des Weiteren kann mit Hilfe eines solchen Systems den Bediensteten aufgezeigt werden, wie wichtig die Entwicklung, Pflege und Einbringung ihres Humanvermögens ist.
4.4.2	Die Verfügbarkeit von Wissen erleichtert und verbessert die Aufgabenerfüllung wesentlich.

¹¹ Wucknitz, Handbuch Personalbewertung 2002, Seite 12.

2.2.2.4 Externer Wert

Index	Kriterium	Gewicht	Punkte	Produkt
5.1	Politische Effekte			
5.1.1	Bedeutung für andere Träger öffentlicher Verwaltungen	20	4	80
5.1.2	Bedeutung für die Wirtschaft	15	4	60
5.1.3	Bedeutung für die Bürger	15	4	60
5.2	Wirtschaftliche Effekte			
5.2.1	Unmittelbarer wirtschaftlicher Nutzen	15	8	120
5.2.2	Vermarktung der Entwicklung	5	6	30
5.3	Gesellschaftliche Effekte			
5.3.1	Folgewirkungen	10	8	80
5.3.2	Übergreifende Zusammenarbeit	10	10	100
5.3.3	Kunden- und Systemzufriedenheit	10	4	40
	Punktsumme			570
	Externwert WiBe E			57

Ergebnis: Die externen Werte lassen auf eine mittlere Bewertung der Wirtschaftlichkeit schließen. Dies liegt insbesondere daran, dass – wie eine Gesamtsicht zeigt – die Effekte aus einem Kompetenzmanagement für den externen Kunden nur mittelbaren Nutzen haben und – von einzelnen Ausnahmen abgesehen - keinen unmittelbaren. Die Dringlichkeit und die qualitativ strategische Bedeutsamkeit wurden bereits bejaht. Daher bedeutet die hier getroffene Einschätzung keine Schmälerung der Wirtschaftlichkeit.

Erläuterungen

Nrn.	Notizen
5.1.1	Die Bedeutung eines Kompetenzmanagements aus der Sicht des Kunden liegt insbesondere darin, auf Seiten der Verwaltung einen kompetenten Gesprächspartner zu haben, der sich mit seinem Wissen und seinen Fähigkeiten die Situation des Kunden zufrieden stellend bedienen kann. Dies betrifft Wirtschaft, Bürger oder andere öffentliche Einrichtungen gleichermaßen.
5.1.2	Vgl. die Ausführungen unter Nr. 5.1.1
5.1.3	Vgl. die Ausführungen unter Nr. 5.1.1
5.2.1	Zu erwarten ist, dass kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besonders gut in der Lage sind bei den Verwaltungskunden entsprechenden Mehrwert auszulösen.
5.2.2	Kompetenzentwicklung und Kompetenzerschließung haben heute eine ressort- und landesübergreifende Relevanz. Die Präsentation des Projekts auf div. Messen hat bereits ein breites Interesse ausgelöst.
5.3.1	Zu erwarten ist, dass ein Kompetenzmanagement mit seinem Wissensbezug Folgewirkungen in Bezug auf das gesamte Verwaltungshandeln hat.
5.3.2	Kompetenzbildung ist ein interdisziplinäres und kollaboratives Produkt. Die Verbesserung einer übergreifenden Zusammenarbeit ist daher prozessimmanent.
5.3.3	Unmittelbar bzw. mittelfristig ist zu erwarten, dass über eine verbesserte Mitarbeiterkompetenz die Kunden- und Systemzufriedenheit gesteigert werden kann.

2.3 Wissensmanagement und virtuelle Organisation

2.3.1 Wirtschaftlichkeit im monetären Sinn

Die Bewertung der Wirtschaftlichkeit im monetären Sinne beruht insbesondere auf Produktivitätszuwächsen infolge eines Wissensmanagements. Einer Untersuchung des Fraunhofer Instituts für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik zufolge, sehen Unternehmen, die Wissensmanagement einsetzen, Verbesserungspotenziale vor allem im Bereich der Kosten- und Zeiteinsparung und der Produktivitätsverbesserung. Den Angaben zufolge sollen Einsparungen in einer Größenordnung von bis zu 46,8 % erreicht werden können. Erzielt werden sie insbesondere durch eine Verkürzung des Rechercheaufwandes, einem gezielten Vorgehen bei der Problemlösung und bei der Mehrfachverwendung von Lösungen. Diese Argumente treffen auch auf das zu bewertende Teilprojekt zu. Da es sich hier um ein Innovationsprojekt handelt, liegen aus dem öffentlichen Bereich noch keine verwertbaren Erfahrungswerte vor. Daher musste mit Modellannahmen gearbeitet werden.

Übersicht

integriertes Bildungsmanagementsystem Version: Version 2
WiBe KN - Monetäre Wirtschaftlichkeit Alternative 1
 Währung: EUR

Zusammenstellung der Barwerte und Ermittlung des Kapitalwertes

		GESAMT	haushaltswirksam	nicht haushaltswirksam
1.	Entwicklungskosten und Entwicklungsnutzen	-272.669,82 €	-114.069,34 €	-158.600,49 €
1.1	Entwicklungskosten für das neue Verfahren	-272.669,82 €	-114.069,34 €	-158.600,49 €
1.2	Entwicklungsnutzen aus Ablösung des alten Verfahrens	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2.	Betriebskosten und Betriebsnutzen	498.353,90 €	-38.765,17 €	537.119,07 €
2.1	Laufende Sachkosten/Sachkosteneinsparungen	-272.669,82 €	-4.512,23 €	0,00 €
2.2	Laufende Personalkosten/Personalkosteneinsparungen	0,00 €	-3.202,52 €	537.119,07 €
2.3	Laufende Kosten/Einsparungen bei Wartung/Systempflege		-30.328,01 €	0,00 €
2.4	Sonstige Laufende Kosten und Einsparungen		-722,41 €	0,00 €
KAPITALWERT		225.684,08 €	-152.834,51 €	378.518,59 €

Ergebnis: Der Kapitalwert ist positiv. Das Projekt ist damit wirtschaftlich. Zu einem positiven Kapitalwert haben auch die niedrigen Entwicklungskosten, die Mehrfachnutzung der eingesetzten Software und der kaum zu Buche schlagenden Betriebs- und Schulungsaufwand beigetragen. Das Teilprojekt Wissensmanagement ist bereits dann wirtschaftlich, wenn es allein im Bereich der Gewerbeaufsicht genutzt wird. Allein schon dann könnten Produktivitätszuwächse erzielt werden, die die bisherigen Investitionen und den Betrieb tragen.

Das System hat einen Mehrfachnutzen für andere Kontroll- und Überwachungsbereiche (chemische Anlage, Lebensmittelüberwachung, Bauüberwachung u.ä). Es lässt sich ohne großen Zusatzaufwand für diese und andere Bereiche nutzen. Ebenso entfaltet es einen Mehrfachnutzen für alle Organisationseinheiten, die dezentral bzw. dezentriert an derselben Aufgabe arbeiten oder einer bestimmten Aufgabe zuarbeiten.

Begründung

Die nachfolgende Tabelle enthält die einzelnen Werte der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung getrennt nach den Summen der haushaltswirtschaftlichen und der nicht haushaltswirtschaftlichen Summen der Jahre 2003 bis 2011. Die nachfolgend genannten Summen weichen von den umseitig genannten Summen ab. Diese Abweichung ist darauf zurückzuführen, dass dort die Auf- und Abzinsung der periodischen Kosten und Nutzen berücksichtigt sind.

		hw. Summe	nicht hw. Summe
1	Entwicklungskosten und Entwicklungsnutzen		
1.1	Entwicklungskosten für das neue Verfahren		
1.1.1	Planungs- und Entwicklungskosten		
1.1.1.1	Personalkosten (eigenes Personal)	-83.117,75 €	0,00 €
1.1.1.2	Kosten externer Beratung und Entwicklung	-25.296,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (1.1.1):	-108.413,75 €	0,00 €
1.1.2	Systemkosten		
1.1.2.1	Hardwarekosten		
1.1.2.1.1	Serverbeschaffung	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (1.1.2.1):	0,00 €	0,00 €
1.1.2.2	Softwarekosten		
1.1.2.2.1	Kosten für Entwicklung	-9.135,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (1.1.2.2):	-9.135,00 €	0,00 €
1.1.2.3	Installationskosten		
	Summe Gruppe (1.1.2.3):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (1.1.2):	-9.135,00 €	0,00 €
1.1.3	Kosten der Systemeinführung		
1.1.3.3	Erstschulung Anwender	-15.800,00 €	-206.000,00 €
1.1.3.4	Einarbeitungskosten Anwender	-4.250,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (1.1.3):	-20.050,00 €	-206.000,00 €
	Summe Gruppe (1.1):	-137.598,75 €	-206.000,00 €
1.2	Entwicklungsnutzen aus Ablösung des alten Verfahrens		
	Summe Gruppe (1.2):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (1):	-137.598,75 €	-206.000,00 €

2 Betriebskosten und Betriebsnutzen			
2.1	Laufende Sachkosten/Sachkosteneinsparungen		
2.1.1	(Anteilige) Leitungs-/Kommunikationskosten		
	Summe Gruppe (2.1.1):	0,00 €	0,00 €
2.1.2	(Anteilige) Host-, Server- und Netzkosten		
2.1.2.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU Internet	-1.750,00 €	0,00 €
2.1.2.2	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU Intranet	-3.990,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.1.2):	-5.740,00 €	0,00 €
2.1.3	(Anteilige) Kosten für Arbeitsplatzrechner		
	Summe Gruppe (2.1.3):	0,00 €	0,00 €
2.1.4	Verbrauchsmaterial zur Hardware		
	Summe Gruppe (2.1.4):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.1):	-5.740,00 €	0,00 €
2.2	Laufende Personalkosten/Personalkosteneinsparungen		
2.2.1	Personalkosten aus Systembenutzung		
2.2.1.2	Lfd. Nutzen aus Wegfall IT-Maßnahme ALT	0,00 €	712.800,00 €
	Summe Gruppe (2.2.1):	0,00 €	712.800,00 €
2.2.2	Kosten/Nutzen aus DP-Umstufung		
	Summe Gruppe (2.2.2):	0,00 €	0,00 €
2.2.3	Laufende Schulung/Fortbildung		
2.2.3.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU	-4.250,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.2.3):	-4.250,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.2):	-4.250,00 €	712.800,00 €
2.3	Laufende Kosten/Einsparungen bei Wartung/Systempflege		
2.3.1	Wartung/Update der Software		
2.3.1.5	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme	-39.832,35 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.3.1):	-39.832,35 €	0,00 €
2.3.2	Ersatz-/Ergänzungskosten		
	Summe Gruppe (2.3.2):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.3):	-39.832,35 €	0,00 €
2.4	Sonstige Laufende Kosten und Einsparungen		
2.4.1	Datenschutz-/Datensicherungskosten		
2.4.1.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU	-850,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.4.1):	-850,00 €	0,00 €
2.4.2	Kosten begleitender externer Beratung		
	Summe Gruppe (2.4.2):	0,00 €	0,00 €
2.4.3	Versicherung u.ä.		
	Summe Gruppe (2.4.3):	0,00 €	0,00 €
2.4.4	Kosten und Nutzen von alternativem Lernen		

Summe Gruppe (2.4.4):	0,00 €	0,00 €
Summe Gruppe (2.4):	-850,00 €	0,00 €
Summe Gruppe (2):	-50.672,35 €	712.800,00 €

GESAMTSUMME:	-188.271,10 €	506.800,00 €
---------------------	----------------------	---------------------

Erläuterungen zu Kosten und Nutzen

Nr.	Notizen
1.1.1.1	Die Anteile der Personalkosten für dieses Teilprojekt liegen bei 0,1. Es wird erwartet, dass der Aufwand in den Jahren ab 2007 wieder rückläufig sein wird. Der Aufwand in den Jahren 2004 und 2005 war insbesondere von den konzeptionelle Leistungen bestimmt, der Aufwand im Jahr 2006 wird wesentlich auf die Einführung, die organisati- onsentwicklerische Begleitung und die Evaluation bestimmt sein. Aufwendungen in der Betriebsstelle wurden wegen des geringen Anteils nicht geson- dert in Rechnung gestellt. Diese Aufwendungen sind im Rahmen der Wirtschaftlich- keitsbetrachtung bei dem tragenden Teilprojekt i-BMS berücksichtigt. Personalkosten, die im Umweltministerium entstanden sind, sind nicht berücksichtigt.
1.1.1.2	An Entwicklungskosten sind insbesondere die Anpassungskosten bei Safexpert und ProductivityNet angefallen. Die Realisierung einer Schnittstelle erforderte weitere In- vestitionskosten.
1.1.1.3	Sonstige Kosten an Sachmittel und sonstigen Hilfsmitteln sind nicht angefallen.
1.1.1.4	Reisekosten sind nicht angefallen.
1.1.2.1.1	Zusätzliche Server mussten wegen dieser Entwicklung nicht angeschafft werden. Eine gesonderte Anschaffung ist bislang nicht geplant. Sollte die Nutzung derart stark zu- nehmen, dass mit einem Abfall der Performance zu rechnen ist, müssen zusätzliche Server beschafft werden. Dann ist die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung entsprechend nachzusteuern.
1.1.2.2.1	Für die Testphase beträgt die Lizenz 3364 € Für die Wirkphase beträgt die Lizenz (serverbezogen) 11542 €. Es wird davon ausge- gangen, dass die Leistungsfähigkeit der Server ausreicht, um sowohl das Projekt Wis- sensmanagement und virtuelle Organisation (Umweltministerium) als auch das Projekt Kompetenzmanagement, das ebenfalls mit Productivity Net (Staatsministerium) betrie- ben wird, zu realisieren. Daher werden die einmaligen Lizenzkosten auf diese beiden Projekte aufgeteilt. Sie betragen damit pro Projekt: 5771 €.
1.1.2.2.2	Kosten für die Lösung von Schnittstellen sind in den allgemeinen Entwicklungskosten enthalten.
1.1.2.2.3	Kosten für die Evaluierung und Qualitätssicherung sind in den bereits abgebildeten Personalkosten enthalten.
1.1.2.3.1	Das Wissensmanagement läuft im i-BMS mit. Separate Kosten für den Internetbetrieb können daher nicht ausgewiesen werden.
1.1.2.3.2	Das Wissensmanagement läuft im i-BMS mit. Separate Kosten für den Intranetbetrieb können daher nicht ausgewiesen werden.
1.1.2.3.3	Durch das Teilprojekt sind keine gesonderten Kosten für Büro und Zubehör entstan- den.
1.1.3.1	Kosten für System- und Integrationstest sind in den bereits aufgeführten Personal- und Entwicklungskosten enthalten.
1.1.3.2	Datenbestände werden nicht übernommen. Es fallen daher auch keine Transferkosten an.
1.1.3.3	Bei der Schulung sind zwei Nutzergruppen zu unterscheiden: Personen mit Auswer-

Nr.	Notizen
	<p>tungsrechten und sonstige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.</p> <p>Für Personen mit Auswertungsrechten sind in ausgewiesenen Fällen eintägige Schulungen erforderlich. Dafür wurden jährlich drei Lerngruppen vorgesehen.</p> <p>Den sonstigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sollen eine Einweisungsveranstaltung und elektronische Hilfen angeboten werden.</p>
1.1.3.4	Für die Entwicklung von elektronischen Lernhilfen wurden fünf Tagessätze á 850 € festgesetzt.
1.1.3.5	Sonstige Umstellungskosten entstehen nicht.
1.2.1	<p>Das System hat einen Mehrfachnutzen für andere Kontroll- und Überwachungsbereiche (chemische Anlage, Lebensmittel, Verbraucherschutz, Bauüberwachung u.ä). Es lässt sich ohne großen Zusatzaufwand für diese und andere Bereiche nutzen. Mit Hilfe der integrierten Client-Server-Anwendung „Safexpert“ können Prüflisten für jeden administrativen Bereich entwickelt und angelegt werden, um Standards im Vollzug zu setzen. Ebenso entfaltet es einen Mehrfachnutzen für alle Organisationseinheiten, die dezentral bzw. dezentriert an derselben Aufgabe arbeiten oder einer bestimmten Aufgabe zuarbeiten.</p> <p>Da zur Einbeziehung dieser Aufgabenstellungen gegenwärtig noch keine entsprechenden Verhandlungen geführt werden, wurde davon Abstand genommen, diesen Nutzen zu bewerten.</p>
2.1.2.1	Das Wissensmanagement wird im Rahmen des i-BMS vom IZLBW mitbetreut. Die Anteile für dieses Teilprojekt liegen bei 0,1.
2.1.2.2	Das Wissensmanagement wird im Rahmen des i-BMS vom IZLBW mitbetreut. Die Anteile für dieses Teilprojekt liegen bei 0,1.
2.2.1.2	<p>Einer Untersuchung des Fraunhofer Instituts für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik zufolge sehen Unternehmen, die Wissensmanagement einsetzen, Verbesserungspotenziale vor allem im Bereich der Kosten- und Zeiteinsparung und der Produktivitätsverbesserung. Den Angaben zufolge sollen hierbei Einsparungen in einer Größenordnung von bis zu 46,8 % erreicht werden können. Erzielt werden sie insbesondere durch eine Verkürzung des Rechercheaufwandes, einem gezielteren Vorgehen und der Mehrfachverwendung von Problemlösungen.</p> <p>Da dazu in der Verwaltung noch keine Vergleichswerte vorliegen, muss mit Annahmen operiert werden:</p> <p>Gewerbeaufsicht: rund 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter</p> <p>Durchschnittliche Tageskosten 397 €</p> <p>Geht man davon aus, dass ein größeres Problem monatlich einmal auftritt zu dessen Lösung eine Tag benötigt wird. Geht man weiter davon aus, dass ein solches Problem nicht bei allen Beschäftigten der Gewerbeaufsicht auftritt, sondern bei 10 % der Beschäftigten (60 Personen), würde sich allein dadurch eine Produktivitätsverbesserung in Höhe von 537119 € ergeben.</p>
2.2.3.1	Neben der Anwenderschulung entstehen keine weiteren Schulungs- und Fortbildungskosten. Eine Anpassungsfortbildung kann in Dienstbesprechungen integriert werden. Änderungen können über ein elektronisches Medium kommuniziert werden.
2.3.1.5	<p>Pilotzeitraum:</p> <p>Die Wartungskosten für die Nutzung von Productivity Net belaufen sich auf 2940 € und Jahr. Diese Kosten werden auf dieses Teilprojekt und auf das Teilprojekt Kompetenzmanagement aufgeteilt. Beide Teilprojekte werden über dieselbe Software betrieben. Jährliche Kosten daher: 1470 €.</p> <p>Echtbetrieb:</p> <p>Die Wartungskosten belaufen sich auf 15 % des Basispreises. Der Basispreis für den ersten Server beläuft sich auf brutto 11.542 €. Davon 15 % = 1731,30 €. Da über den Server zwei Anwendungen derselben Software betrieben werden können, halbiert sich dieser Betrag.</p>

Nr.	Notizen
	Die Anteile der Wertungskosten von T-Systems liegen bei 0,1.
2.4.1.1	Es wird erwartet, dass die erforderlichen Teile der Datenschutzkonzeption in fünf Tagen erstellt werden können.

2.3.2 Wirtschaftlichkeit im nicht monetären Sinn

Wegen des positiven Kapitalwerts wäre die Durchführung einer Nutzwertanalyse nicht erforderlich. Sie wird jedoch hilfsweise vorgenommen:

2.3.2.1 Dringlichkeit

Index	Kriterium	Gewicht	Punkte	Produkt
3.1	Modernisierungserforderlichkeit			
3.1.1	Veränderungsdringlichkeit	10	8	80
3.1.2	Veränderungswichtigkeit	10	8	80
3.1.3	Angemessenheit	10	10	100
3.2	Einhaltung von Verwaltungsvorschriften und Gesetzen			
3.2.1	Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	10	8	80
3.2.2	Erfüllung Datenschutz-/sicherheit	10	2	20
3.2.3	Ordnungsgemäßheit der Abläufe	15	8	120
3.2.4	Erfüllung eines Auftrags der Landesregierung	15	8	120
3.2.5	Erfüllung haushaltswirksamer Anforderungen	20	8	160
	Punktsumme			760
	Dringlichkeitswert WiBe D			76

Ergebnisse: Die Umsetzung dieses Teilprojekts weist einen hohen Dringlichkeitswert auf.

Erläuterungen

Nrn.	Notizen
3.1.1	Der Aufbau einer virtuellen Organisation und der Entwicklung eines Wissensmanagements mit den ehemaligen Dienststellen der Gewerbeaufsicht ist nach der Verwaltungsreform 2005 ein dringendes Bedürfnis der staatlichen Gewerbeaufsicht.
3.1.2	In der Koalitionsvereinbarung für die 14. Legislaturperiode ist ausdrücklich vorgesehen, eine effiziente Marktüberwachung sicher zu stellen, um die heimische qualitätsorientierte Wirtschaft zu schützen und die Eigenverantwortung von Unternehmen und Verbrauchern zu stärken (Seite 52) sowie den Verbraucherschutz und die staatliche Lebensmittelkontrolle und Lebensmittelüberwachung zu stärken (Seite 55). Die Dringlichkeit ist daher geboten.
3.1.3	In der Koalitionsvereinbarung für die 14. Legislaturperiode ist ausdrücklich vorgesehen, eine effiziente Marktüberwachung sicher zu stellen, um die heimische qualitätsorientierte Wirtschaft zu schützen und die Eigenverantwortung von Unternehmen und Verbrauchern zu stärken (Seite 52) sowie den Verbraucherschutz und die staatliche Lebensmittelkontrolle und Lebensmittelüberwachung zu stärken (Seite 55). Damit ist auch die Wichtigkeit geboten.
3.2.1	Es wird erwartet, dass angesichts der personellen und kompetenziellen Verteilung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Verfahren der Verbesserung und damit der Sicherstellung der Marktüberwachung dient.
3.2.2	Die Sicherstellung datenschutzrechtlicher Bestimmungen kann über einer Standardisierung der zu speichernden Daten leicht verbessert werden.
3.2.3	Das vorgeschlagene Verfahren ist für die Gewährleistung ordnungsgemäßer Abläufe bedeut-

	sam und angemessen.
3.2.4	Die Entwicklung eines Wissensmanagements beruht auf einem unmittelbaren Auftrag der Landesregierung.
3.2.5	Die Verpflichtung Kosten (für Einstellungen und Personalentwicklungen) einzusparen und mit Potenzial nicht verschwenderisch umzugehen, ist Ausfluss der alle Verwaltungsbehörden treffenden Verpflichtung zum wirtschaftlichen Handeln.

2.3.2.2 Qualitativ strategische Werte

Index	Kriterium	Gewicht	Punkte	Produkt
4.1	Priorität der Maßnahmen			
4.1.1	Bedeutung innerhalb der Gesamtkonzeption	5	2	10
4.1.2	Einpassung in die IT-Struktur der Landesverwaltung	5	0	0
4.1.3	Pilot-Projekt-Charakter	5	10	50
4.1.4	Mehrfachnutzung entwickelter Technologien	5	10	50
4.1.5	Herstellerunabhängigkeit	5	0	0
4.2	Qualitätszuwachs bei der Erledigung von Fachaufgaben			
4.2.1	Qualitätsverbesserung bei der Aufgabenabwicklung	10	10	100
4.2.2	Beschleunigung von Arbeitsabläufen und -prozessen	10	6	60
4.2.3	Förderung lebenslanges berufsbegleitendes Lernen	10	10	100
4.2.4	Imageverbesserung	5	10	50
4.3	Steuerung			
4.3.1	Informationsbereitstellung	10	10	100
4.3.2	Unterstützung der Entscheidungskompetenz	10	10	100
4.3.3	Förderung der OE + PE	10	10	100
4.4	Mitarbeiterbezogene Effekte			
4.4.1	Attraktivität der Arbeitsbedingungen	5	10	50
4.4.2	Erleichterung der Aufgabenerfüllung	5	10	50
	Punktsumme			820
	Qualitativ-Strategischer Wert WiBe Q			82

Ergebnis: Die qualitativ strategische Bedeutsamkeit ist hoch. Die Wirtschaftlichkeit ist daher auch aus dieser Sicht zu bejahen.

Erläuterungen

Nrn.	Notizen
4.1.1.	Wissensmanagement und die Bildung virtueller Organisationen sind in der bestehenden IT-Rahmenkonzeption (E-Government) bislang nicht vorgesehen. Der Bedarf ergibt sich insbesondere infolge der Verwaltungsreform 2005 (Gewährleistung einer effizienten und effektiven Gewerbeaufsicht) und aus der Koalitionsvereinbarung für die 14. Legislaturperiode.
4.1.2	Zur Einpassung in die Systemarchitektur kann noch keine endgültige Aussage gemacht werden, da die Schnittstellen noch nicht zur Gänze festgestellt und konzeptionell aufbereitet sind.
4.1.3	Das Teilprojekt ist multifunktional angelegt. Es kann in andere Überwachungsbereiche transferiert werden. Mit Hilfe des Produkts Safexpert können Prüf- oder Checklisten für jeden Bereich zur Standardisierung des Verwaltungsvollzugs generiert werden. Es besteht eine flächendeckende Einsatzabsicht.
4.1.4	Die Aussagen unter Nr. 4.1.3 beziehen sich auch auf die entwickelte Technologie.
4.1.5	Da die Entwicklung gemeinsam mit einem bestimmten Hersteller vorgenommen worden ist, ist die Unabhängigkeit eingeschränkt.
4.2.1	Ziel des Wissensmanagements ist es, die vorhandenen Fachkompetenzen sichtbar zu machen und die Kompetenzträger zu vernetzen, um deren Wirkungsweise zu verbessern. Bedienstete anderer Organisationen können darauf zugreifen, sofern sie zugelassen sind oder dieses Wissen allen (Gäste) zur Verfügung gestellt worden ist. Sie profitieren von die-

Nrn.	Notizen
	ser gemeinsamen Fachkompetenz und ersparen damit eigene entsprechende Entwicklungs- und Einstellungsaufwendungen.
4.2.2	Infolge neu gewonnenen Prozesswissens können Prozesse verbessert und beschleunigt werden. Das Ausmaß solcher Beschleunigungen und ,Verbesserungen kann noch nicht eingeschätzt werden.
4.2.3	Der fachliche Austausch fördert ein lebenslanges berufsbegleitetes Lernen.
4.2.4	Das Wissensmanagement in einer virtuellen Organisation ist ein innovativer Ansatz. Virtuelle Organisationen sind strategische Organisationsformen mit erheblichem Effizienzpotenzial. Die Landesverwaltung und die daran teilnehmenden Organisationen(UVB) können damit ihr Reformimage steigern.
4.3.1	Das Wissensmanagement folgt einem Employee-Self-Service-Ansatz. Die Kompetenzen werden von den Kompetenzträgern weitgehend selbst eingegeben und gepflegt. Die Verfügbarkeit erfolgt nach einem Rollen-Rechte-Konzept.
4.3.2	Die Bildung und Entwicklung von Communities ermöglicht eine wissensintensive Steuerung. Soziale Systeme sind immer weniger direktiv steuerbar. Die Dynamik, die eine Aufgabenerfüllung oder ein bestimmter Handlungszwang auslösen, lassen sich in ihren Folgen immer weniger einschätzen. Dies erfordert es umso mehr aktiv an den Wissensbildungsprozessen mitzuwirken, um die Qualität der Entscheidungen zu verbessern.
4.3.3	Der fachliche Austausch in Netzwerken ist eine praxisnahe und effiziente Form der Personalentwicklung. Die Rückkopplungen der Erfahrungen aus anderen Organisationen in den Verwaltungsalltag beeinflussen die Organisationsentwicklung unmittelbar.
4.4.1	Den Bediensteten und den Organisationen das Fachwissen anzubieten, das sie zur Erledigung ihrer Aufgaben brauchen und den Bediensteten aufzuzeigen, wie wichtig die Entwicklung, Pflege und Einbringung ihres Humanvermögens ist, ist eine immer wichtiger werdende Arbeitsbedingung.
4.4.2	Die Verfügbarkeit von Wissen erleichtert und verbessert die Aufgabenerfüllung wesentlich.

2.3.2.2 Externe Werte

Index	Kriterium	Gewicht	Punkte	Produkt
5.1	Politische Effekte			
5.1.1	Bedeutung für andere Träger öffentlicher Verwaltungen	20	10	200
5.1.2	Bedeutung für die Wirtschaft	15	4	60
5.1.3	Bedeutung für die Bürger	15	4	60
5.2	Wirtschaftliche Effekte			
5.2.1	Unmittelbarer wirtschaftlicher Nutzen	15	10	150
5.2.2	Vermarktung der Entwicklung	5	10	50
5.3	Gesellschaftliche Effekte			
5.3.1	Folgewirkungen	10	8	80
5.3.2	Übergreifende Zusammenarbeit	10	10	100
5.3.3	Kunden- und Systemzufriedenheit	10	4	40
	Punktsumme			740
	Externwert WiBe E			74

Ergebnis: Auch aus der Sicht einer externen Bewertung ist die Wirtschaftlichkeit zu bejahen.

Erläuterungen

Nrn.	Notizen
5.1.1	Die Bedeutung dieses Teilprojekts ist für andere Träger öffentlicher Verwaltung wichtig (UVB), ermöglicht es ihnen die Gewerbeaufsicht effizient und effektiv zu betreiben.
5.1.2	Die Bedeutung für die Wirtschaft ist eher mittelbar und mittelfristig zu sehen, wenn diese auf entsprechende Erkenntnisse zugreifen und sich daran ausrichten kann.
5.1.3	Vgl. dazu die Ausführungen unter Nr. 5.1.2 bezogen auf den Verbraucherschutz.
5.2.1	Der unmittelbare Nutzen insbesondere für untere Verwaltungsbehörden ist groß, da Prüfungen abgestimmt und standardisiert werden können und Aufwand für die Personalentwicklung eingespart werden kann.
5.2.2	Das Teilprojekt ist auf alle Bereiche der Marktüberwachung und des Verbraucherschutzes sowie auf alle anderen standardisierbaren Vollzugsbereiche übertragbar. Es besitzt daher günstige Verbreitungschancen.
5.3.1	Zu erwarten ist, dass das Arbeiten in Netzwerken in den betroffenen Organisationen weitere Entwicklungen auslöst.
5.3.2	Gegenstand der virtuellen Organisation ist gerade die Ermöglichung einer übergreifenden Zusammenarbeit.
5.3.3	Erwartet werden kann auch eine Verbesserung der Kunden- und Systemzufriedenheit, wenn Prüfung und andere Leistungen im Land trotz unterschiedlicher Zuständigkeiten standardisiert und nach einheitlichen Mustern vollzogen werden.

2.4 Kommunikation

2.4.1 Wirtschaftlichkeit im monetären Sinn

Übersicht

integriertes Bildungsmanagementsystem
WiBe KN - Monetäre Wirtschaftlichkeit

Version: Version 2
Alternative 1
Währung: EUR

Zusammenstellung der Barwerte und Ermittlung des Kapitalwertes

		GESAMT	haushaltswirksam	nicht haushaltswirksam
1.	Entwicklungskosten und Entwicklungsnutzen	-82.945,16 €	-82.945,16 €	0,00 €
1.1	Entwicklungskosten für das neue Verfahren	-82.945,16 €	-82.945,16 €	0,00 €
1.2	Entwicklungsnutzen aus Ableitung des alten Verfahrens	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2.	Betriebskosten und Betriebsnutzen	-38.765,17 €	-38.765,17 €	0,00 €
2.1	Lernende Sachkosten/Sachkosteneinsparungen	-82.945,16 €	-4.512,23 €	0,00 €
2.2	Lernende Personalkosten/Personalkosteneinsparungen	0,00 €	-3.202,52 €	0,00 €
2.3	Lernende Kosten/Einsparungen bei Wartung/Systempflege		-30.328,01 €	0,00 €
2.4	Sonstige Lernende Kosten und Einsparungen		-7.222,41 €	0,00 €
KAPITALWERT		-121.710,34 €	-121.710,34 €	0,00 €

Ergebnis: Die wirtschaftlichen Effekte der synchronen und asynchronen Kommunikation liegen im qualitativen Bereich. Der Kapitalwert ist daher negativ. Die qualitativen Erträge (Einsparung von Reisekosten, Kommunikationszeit, sonstige Transaktions- und Opportunitätskosten) können in Ermangelung zuverlässiger Daten nicht gemessen werden. Daher bedarf es einer Bewertung nach nicht monetären Kriterien.

Begründung

Die Tabelle enthält die einzelnen Werte der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung getrennt nach den Summen der haushaltswirtschaftlichen und der nicht haushaltswirtschaftlichen Summen der Jahre 2003 bis 2011. Die nachfolgend genannten Summen weichen von den auf den oben genannten Summen ab. Diese Abweichung ist darauf zurückzuführen, dass dort die Auf- und Abzinsung der periodischen Kosten und Nutzen berücksichtigt sind.

	hw. Summe	nicht hw. Summe
1 Entwicklungskosten und Entwicklungsnutzen		
1.1 Entwicklungskosten für das neue Verfahren		
1.1.1 Planungs- und Entwicklungskosten		
1.1.1.1 Personalkosten (eigenes Personal)	-83.117,75 €	0,00 €
1.1.1.2 Kosten externer Beratung und Entwicklung	-7.943,00 €	0,00 €
Summe Gruppe (1.1.1):	-91.060,75 €	0,00 €
1.1.2 Systemkosten		
1.1.2.1 Hardwarekosten		
Summe Gruppe (1.1.2.1):	0,00 €	0,00 €
1.1.2.2 Softwarekosten		
Summe Gruppe (1.1.2.2):	0,00 €	0,00 €
1.1.2.3 Installationskosten		
Summe Gruppe (1.1.2.3):	0,00 €	0,00 €
Summe Gruppe (1.1.2):	0,00 €	0,00 €
1.1.3 Kosten der Systemeinführung		
1.1.3.3 Ersts Schulung Anwender	-5.568,00 €	0,00 €
1.1.3.4 Einarbeitungskosten Anwender	-4.250,00 €	0,00 €
Summe Gruppe (1.1.3):	-9.818,00 €	0,00 €
Summe Gruppe (1.1):	-100.878,75 €	0,00 €
1.2 Entwicklungsnutzen aus Ablösung des alten Verfahrens		
Summe Gruppe (1.2):	0,00 €	0,00 €
Summe Gruppe (1):	-100.878,75 €	0,00 €
2 Betriebskosten und Betriebsnutzen		
2.1 Laufende Sachkosten/Sachkosteneinsparungen		
2.1.1 (Anteilige) Leitungs-/Kommunikationskosten		
Summe Gruppe (2.1.1):	0,00 €	0,00 €
2.1.2 (Anteilige) Host-, Server- und Netzkosten		
2.1.2.1 Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU Internet	-1.750,00 €	0,00 €
2.1.2.2 Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU Intranet	-3.990,00 €	0,00 €
Summe Gruppe (2.1.2):	-5.740,00 €	0,00 €
2.1.3 (Anteilige) Kosten für Arbeitsplatzrechner		
Summe Gruppe (2.1.3):	0,00 €	0,00 €
2.1.4 Verbrauchsmaterial zur Hardware		
Summe Gruppe (2.1.4):	0,00 €	0,00 €
Summe Gruppe (2.1):	-5.740,00 €	0,00 €

2.2	Laufende Personalkosten/Personalkosteneinsparungen		
2.2.1	Personalkosten aus Systembenutzung		
	Summe Gruppe (2.2.1):	0,00 €	0,00 €
2.2.2	Kosten/Nutzen aus DP-Umstufung		
	Summe Gruppe (2.2.2):	0,00 €	0,00 €
2.2.3	Laufende Schulung/Fortbildung		
2.2.3.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU	-4.250,00 €	0,00 €
2.2.3.2	Lfd. Nutzen aus Wegfall IT-Maßnahme ALT	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.2.3):	-4.250,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.2):	-4.250,00 €	0,00 €
2.3	Laufende Kosten/Einsparungen bei Wartung/Systempflege		
2.3.1	Wartung/Update der Software		
2.3.1.5	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme	-39.832,35 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.3.1):	-39.832,35 €	0,00 €
2.3.2	Ersatz-/Ergänzungskosten		
	Summe Gruppe (2.3.2):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.3):	-39.832,35 €	0,00 €
2.4	Sonstige Laufende Kosten und Einsparungen		
2.4.1	Datenschutz-/Datensicherungskosten		
2.4.1.1	Lfd. Kosten aus IT-Maßnahme NEU	-850,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.4.1):	-850,00 €	0,00 €
2.4.2	Kosten begleitender externer Beratung		
2.4.3	Versicherung u.ä.		
	Summe Gruppe (2.4.3):	0,00 €	0,00 €
2.4.4	Kosten und Nutzen von alternativem Lernen		
	Summe Gruppe (2.4.4):	0,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2.4):	-850,00 €	0,00 €
	Summe Gruppe (2):	-50.672,35 €	0,00 €
	GESAMTSUMME:	-151.551,10 €	0,00 €

Erläuterungen zu Kosten und Nutzen

Nr.	Notizen
1.1.1.1	Auf das Projekt entfielen rund 0,1 Anteile der Personalkosten. Aufwendungen in der Betriebsstelle wurden wegen des geringen Anteils nicht gesondert in Rechnung gestellt. Diese Aufwendungen sind im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung bei dem tragenden Teilprojekt i-BMS berücksichtigt. Aufwendungen des Justizministeriums sind nicht erfasst.
1.1.1.2	Entwicklungsleistungen laut Leistungsschein.
1.1.2.1.1	Zusätzliche Server mussten wegen dieser Entwicklung nicht angeschafft werden. Eine Anschaffung ist bislang nicht geplant. Sollte die Nutzung derart stark zunehmen, dass mit einem Abfall der Performance zu rechnen ist, müssen zusätzliche Server beschafft werden. Dann ist die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung entsprechend nachzusteuern.
1.1.2.2.1	Gesonderte Lizenzkosten fallen nicht an. Die Funktionalitäten wurden mit Hilfe des zur Verfügung stehenden CMS eingerichtet. Anteilige Kosten werden nicht berechnet.
1.1.2.2.2	Kosten für die Lösung von Schnittstellen entstanden nicht.
1.1.2.2.3	Kosten für die Evaluierung und Qualitätssicherung sind in den bereits abgebildeten Personalkosten enthalten.
1.1.2.3.1	Das Teilprojekt Kommunikation läuft im i-BMS mit. Separate Kosten für den Internetbetrieb können daher nicht ausgewiesen werden.
1.1.2.3.2	Das Teilprojekt Kommunikation läuft im i-BMS mit. Separate Kosten für den Intranetbetrieb können daher nicht ausgewiesen werden.
1.1.2.3.3	Durch das Teilprojekt entstehen keine gesonderten Kosten für Büro und Zubehör.
1.1.3.1	Kosten für System- und Integrationstest sind in den bereits aufgeführten Personal- und Entwicklungskosten enthalten.
1.1.3.2	Datenbestände wie Teilnehmerdaten werden in die geschlossenen Foren sukzessive eingepflegt. Dafür wurde pro Jahr ein Tag angesetzt (mittlerer Dienst) 28 €/ Stunde
1.1.3.3	Bei der Schulung sind zwei Nutzergruppen zu unterscheiden: Administratoren und die Nutzer der Foren. Die Administratoren haben eine eintägige Fortbildung erhalten. Einem Schultag wird ein TS von 928 € zu Grunde gelegt. Ausgehend von der Annahme, dass die Nutzung konstant anwächst, werden für die folgenden Jahre diese Sätze vorgeschrieben.
1.1.3.4	Das System ist fast selbsterklärend. Die Nutzer können mit Hilfe von Leitfadensinformationen dabei unterstützt werden.
2.1.2.1	Das Teilprojekt Kommunikation wird im Rahmen des i-BMS vom IZLBW mitbetreut. Die Anteile für dieses Teilprojekt liegen bei 0,1.
2.1.2.2	Das Teilprojekt Kommunikation wird im Rahmen des i-BMS vom IZLBW mitbetreut. Die Anteile für dieses Teilprojekt liegen bei 0,1.
2.2.3.1	Neben der Anwenderschulung entstehen keine weiteren Schulungs- und Fortbildungskosten. Eine Anpassungsfortbildung kann in Dienstbesprechungen integriert werden. Änderungen können über ein elektronisches Medium kommuniziert werden.
2.3.1.5	Die Anteile für dieses Teilprojekt liegen bei 0,1 der allgemeinen Kosten (Wartungsvertrag T-Systems).
2.4.1.1	Die erforderlichen Teile der Datenschutzkonzeption können voraussichtlich an einem zusätzlichen Tagen erstellt werden.

2.4.2 Wirtschaftlichkeit im nicht monetären Sinn

2.4.2.1 Dringlichkeit

Index	Kriterium	Gewicht	Punkte	Produkt
3.1	Modernisierungserforderlichkeit			
3.1.1	Veränderungsdringlichkeit	10	8	80
3.1.2	Veränderungswichtigkeit	10	8	80
3.1.3	Angemessenheit	10	10	100
3.2	Einhaltung von Verwaltungsvorschriften und Gesetzen			
3.2.1	Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	10	6	60
3.2.2	Erfüllung Datenschutz-/sicherheit	10	4	40
3.2.3	Ordnungsgemäßheit der Abläufe	15	6	90
3.2.4	Erfüllung eines Auftrags der Landesregierung	15	10	150
3.2.5	Erfüllung haushaltswirksamer Anforderungen	20	6	120
	Punktsumme			720
Dringlichkeitswert WiBe D				72

Ergebnis: Die Bewertung zeigt, dass das Projekt einen hohen Dringlichkeitswert besitzt. Es dient insbesondere der Erfüllung landespolitischer Ziele und der Umsetzung eines Beschlusses des Ministerrats sowie der Verbesserung der ressortinternen Kommunikation. Eine weitergehende Prüfung nichtmonetärer Kriterien ist daher nur hilfsweise erforderlich.

Erläuterungen

Nr.	Notizen
3.1.1	Das Projekt hat für das Justizministerium eine hohe Dringlichkeit, da es darum geht, insbesondere Familienrichter, Assessoren und Führungskräfte mittels Fachforen zu vernetzen und deren Arbeit zu optimieren.
3.1.2	Das Projekt ist für das Justizministerium von hoher Wichtigkeit, da in der Verbesserung der horizontalen Kommunikation qualitative Leistungssteigerungen gesehen werden.
3.1.3	Die getroffenen Maßnahmen entsprechen dem State of the Art der Community-Bildung.
3.2.1	Communities fördern die Wirtschaftlichkeit des Ressourceneinsatzes. Dies entspricht einem gesetzlichen Haushaltsziel.
3.2.2	Es wird erwartet, dass im Wege der Selbststeuerung von Informationen andere Wege der Informationsverbreitung unterbleiben können und mit der Standardisierung der Prozesse auch datenschützende Belange bedient werden können.
3.2.3	Es wird erwartet, dass über Selbstorganisationsformen und unmittelbare Abstimmungen Verkürzungs- und Beschleunigungspotenzial erschlossen werden kann.
3.2.4	Auftrag der Landesregierung ist es, ein umfassendes System des Wissensmanagements zu entwickeln. Die Bildung von Communities und die Ermöglichung von synchroner und asynchroner elektronisch gestützter Kommunikation ist heute anerkanntermaßen ein Kernelement eines Wissensmanagements.

Nr.	Notizen
3.2.5	Über den Erfahrungsaustausch sind bei den davon betroffenen Zielgruppen zahlreiche Verbesserungen auch in Bezug auf die Schließung von Potenzialnutzungs- und andern Wirtschaftlichkeitslücken zu erwarten.

2.4.2.2 Qualitativ strategische Werte

Index	Kriterium	Gewicht	Punkte	Produkt
4.1	Priorität der Maßnahmen			
4.1.1	Bedeutung innerhalb der Gesamtkonzeption	5	2	10
4.1.2	Einpassung in die IT-Struktur der Landesverwaltung	5	6	30
4.1.3	Pilot-Projekt-Charakter	5	10	50
4.1.4	Mehrfachnutzung entwickelter Technologien	5	10	50
4.1.5	Herstellerunabhängigkeit	5	6	30
4.2	Qualitätszuwachs bei der Erledigung von Fachaufgaben			
4.2.1	Qualitätsverbesserung bei der Aufgabenabwicklung	10	8	80
4.2.2	Beschleunigung von Arbeitsabläufen und -prozessen	10	4	40
4.2.3	Förderung lebenslanges berufsbegleitendes Lernen	10	10	100
4.2.4	Imageverbesserung	5	4	20
4.3	Steuerung			
4.3.1	Informationsbereitstellung	10	8	80
4.3.2	Unterstützung der Entscheidungskompetenz	10	8	80
4.3.3	Förderung der OE + PE	10	8	80
4.4	Mitarbeiterbezogene Effekte			
4.4.1	Attraktivität der Arbeitsbedingungen	5	8	40
4.4.2	Erleichterung der Aufgabenerfüllung	5	8	40
	Punktsumme			730
	Qualitativ-Strategischer Wert WiBe Q			73

Ergebnis: Das Teilprojekt weist einen hohen strategischen Wert auf und ist daher aus dieser Sicht wirtschaftlich.

Erläuterungen

Nrn.	Notizen
4.1.1.	Die asynchrone elektronische Kommunikation beschränkt sich bislang auf den Mailverkehr. Eine Erweiterung um andere Funktionen und um eine synchrone Kommunikation ist bislang nicht Bestandteil der IT-Rahmenkonzeption (E-Government). Ein entsprechender Bedarf besteht daher, um informations- und kommunikationsbedingte Transaktionskosten zu reduzieren.
4.1.2	Die Foren wurden über die auch das Bildungsportal tragende Software eingerichtet. Diese ist mit ihren Webservices und ihrer SOA-Architektur so angelegt, dass die Anwendungen in den bestehenden IT-Ausbau eingepasst werden können.
4.1.3	Das Teilprojekt ist multifunktional angelegt. Es besteht eine flächendeckende Einsatzabsicht.
4.1.4	Die entwickelten Anwendungen haben einen hohen Mehrfachnutzen und können mit geringem Aufwand in andere Verfahren übernommen werden.
4.1.5	Die Systemsarchitektur (SOA) ist so angelegt, dass sie grundsätzlich auch um andere Funktionen anderer Hersteller und Anbieter erweitert werden kann.
4.2.1	Durch eine zielgerichtete Kommunikation können die Arbeitsergebnisse wesentlich verbessert werden.
4.2.2	Infolge zielgerichteter Kommunikation können auch Prozesse verbessert und beschleunigt werden. Das Ausmaß der Beschleunigung und Verbesserung kann noch nicht eingeschätzt werden.

Nrn.	Notizen
4.2.3	Der fachliche Austausch fördert ein lebenslanges berufbegleitetes Lernen. Durch diese auch behördenübergreifenden Prozesse können erhebliche Verbesserungen erreicht werden.
4.2.4	Da die elektronische Kommunikation heute schon zum Alltag gehört, werden die hier vorgesehenen Verbesserungen nur beschränkt positive Wirkungen auf das Image des Landes haben.
4.3.1	Die Informationsbereitstellung wird mit dieser Form der Kommunikation wahrscheinlich nur in wenigen wenn auch wichtigen Bereichen erheblich verbessert (zunächst nur Familienrichter, Assessoren, Führungskräfte).
4.3.2	Das Instrument soll gerade auch zur Führungskommunikation genutzt werden, um den Beteiligungsgrad an Entscheidungen erhöhen und deren Qualität zu verbessern.
4.3.3	Der fachliche Austausch ist eine praxisnahe und effiziente Form der Personalentwicklung. Die Rückkopplungen der Erfahrungen aus anderen Organisationen in den eigenen Verwaltungsalltag hinein beeinflussen die Organisationsentwicklung unmittelbar.
4.4.1	Den Bediensteten eine Kommunikationsplattform für den ungehinderten Austausch anzubieten, um ihnen zu ermöglichen, ihren speziellen Wissensbedarf selbstorganisiert zu bedienen, enthält ein wichtiges Signal zur Stärkung der Eigenverantwortlichkeit. Ihnen kann damit aufgezeigt werden, wie wichtig die Entwicklung, Pflege und Einbringung ihres Humanvermögens ist.
4.4.2	Die Verfügbarkeit von Wissen erleichtert und verbessert die Aufgabenerfüllung wesentlich.

2.4.2.3 Externe Werte

Index	Kriterium	Gewicht	Punkte	Produkt
5.1	Politische Effekte			
5.1.1	Bedeutung für andere Träger öffentlicher Verwaltungen	20	0	0
5.1.2	Bedeutung für die Wirtschaft	15	2	30
5.1.3	Bedeutung für die Bürger	15	2	30
5.2	Wirtschaftliche Effekte			
5.2.1	Unmittelbarer wirtschaftlicher Nutzen	15	2	30
5.2.2	Vermarkung der Entwicklung	5	10	50
5.3	Gesellschaftliche Effekte			
5.3.1	Folgewirkungen	10	8	80
5.3.2	Übergreifende Zusammenarbeit	10	6	60
5.3.3	Kunden- und Systemzufriedenheit	10	4	40
	Punktsumme			320
	Externwert WiBe E			32

Ergebnis: Die Ausweitung der Kommunikationsmöglichkeiten haben zunächst primär interne Effekte. Daher ist es nicht verwunderlich, wenn die Bewertung dieses Gesichtspunkt eine Wirtschaftlichkeit nicht trägt. Diese Feststellung beeinträchtigt die Wirtschaftlichkeit des Teilprojekts insgesamt gesehen nicht, da diese gestützt auf die Dringlichkeit und die strategische Erforderlichkeit bereits nachgewiesen werden konnte.

Erläuterungen

Nrn.	Notizen
5.1.1	Die Erweiterung und Verbesserung der Kommunikationsmöglichkeiten hat primär interne Effekte. Sie sind daher für andere Träger öffentlicher Verwaltung zumindest nicht unmittelbar bedeutsam.
5.1.2	Eine Erweiterung der internen Kommunikationsmöglichkeiten hat für die Wirtschaft nur eine mittelbare Außenwirkung über getroffene Beschlüsse und Urteile. Das im Wege der Kommunikation gewonnene Wissen muss dazu noch umgesetzt werden.
5.1.3	Vgl. dazu die Ausführungen unter Nr. 5.1.2
5.2.1	Vgl. dazu die Ausführungen unter Nr. 5.1.2
5.2.2	Die hier vorgesehenen Kommunikationsmöglichkeiten können auch für andere Adressaten ohne größeren Aufwand eingerichtet werden.
5.3.1	Es ist zu erwarten, dass die Veränderung der Kommunikationsstrukturen generell auch zu einer weiteren Verbesserung der behördenübergreifenden Zusammenarbeit führt.
5.3.2	Die erweiterte Form der kollaborativen Zusammenarbeit soll zunächst auf wenige Bereiche begrenzt werden (Familienrichter, Assessoren, Führungskräfte). Diese Bereiche können jedoch beliebig ausgeweitet werden.
5.3.3	In welchem Ausmaß die Kunden- und Systemzufriedenheit aus externer Sicht betrachtet steigen wird, kann gegenwärtig noch nicht abgeschätzt werden.

3 Gesamtbewertung

Die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung zeigt, dass – wenn auch aus unterschiedlichen Gründen – die Entwicklung eines integrierten Systems des Wissensmanagement wirtschaftlich betrieben werden kann. Die Betrachtung zeigt auch auf, dass sich der positive Kapitalwert größtenteils auf nicht haushaltswirksame Kosten stützt. Nominell gesehen wird daher der Haushalt zunächst belastet. Neben den haushaltswirksamen Kosten zeigen insbesondere die nichthaushaltswirksamen Kosten auf, welche Potenziale in einem Bildungs- und Wissensmanagement liegen und auch konkret genutzt werden können, wenn die entsprechenden Gestaltungen getroffen werden, um Bildung sowie das Management des Wissens und Lernens effizienter und effektiver zu machen. So könnten beispielsweise

- Schulungen für größere Zielgruppen mit E-Learning- oder Blended-Learning-Programmen bedient und für dieselben Themen und Zielgruppe keine traditionellen Alternativen mehr angeboten werden (Aktuelles Beispiel: Bedienung des Schulungsanspruchs der Bediensteten zum Allgemeinen Gleichstellungsgesetz),
- mit Hilfe von Blended-Learning-Programmen einzelne Ausbildungsschritte und entsprechende Abschlusstests neu gestaltet werden,
- ausgeschlossen werden, dass für die in Bildung21 beschriebenen Anwendungen dezentrale Lösungen für dieselben oder ähnliche Prozesse und Lösungen entwickelt oder weiter entwickelt werden,
- davon zu treffende Abweichungen vor dem Hintergrund des tatsächlichen Nutzwertes bestehender Teillösungen und des Entwicklungsaufwandes besonders zu würdigen sind und
- Rahmenbedingungen geschaffen werden, die den Bediensteten deutlich aufzeigen, dass der Wissenserwerb und das Lernen sowie die Bereitschaft Wissen zu teilen Kultur heute tragende Kriterien sind, die eine Personalentwicklung fördern sowie
- aufgezeigt werden, dass die Kommunikation und Nutzung von Wissen und Kompetenz auch organisationsübergreifend erwünscht ist.

Die Ausführungen zeigen auch, dass ein aktueller Bedarf nach den in BILDUNG21 entwickelten Lösungen besteht und durch eine Verbreiterung der Nutzung die Wirtschaftlichkeit weiter verbessert werden kann. Die Ausführungen machen auch deutlich, dass zentrale Lösungen in Entwicklung und Betrieb kostengünstiger sind als dezentrale und es dazu steuernder Rahmenbedingungen bedarf. In den Ressorts existieren für spezifische Nutzungen zum Teil selbst entwickelte Anwendungen. Die Integration dieser Entwicklungen in die Anwendungen von BILDUNG21 kann zum Teil sehr aufwändig sein. Diese Schwierigkeit kann jedoch Ermächtigung sein, auch weitergehende Entwicklungen dezentral durchzuführen. Stattdessen ist zu prüfen, ob für diese Lösung nicht eine sich aus dem Gesamtsystem ergebende Lösung günstiger ist und – falls das nicht der Fall ist - wie erheblich diese Lösung tatsächlich ist.

Die Ausführungen bestätigen, dass der eingeschlagene Weg, ein integriertes Wissensmanagement zu entwickeln und aufzubauen, Antworten auf die Herausforderungen der Wissens- und Bildungsgesellschaft enthält, entsprechende Prozesse initiiert und zentrale landespolitische Anliegen bedient. Das integrierte Bildungsmanagementsystem kann überall dort eingesetzt werden, wo fachliche oder fachübergreifende Bildungs- und Wissensbedarfe bedient und Personalressourcen wertschöpfend eingesetzt werden sollen.

Die Entwicklungen beruhen auf moderner Webtechnologie. Sie sind daher anschlussfähig für weitere Lösungen (Reisekosten, Bildungscontrolling u.a.). Die Inhalte können sowohl über Internet als auch über das Intranet abgerufen und elektronisch angesteuert werden. Damit ist die Nutzung arbeitsplatzunabhängig, was insbesondere Teilzeitkräften zu Gute kommt und dem Bedürfnis nach Work-Life-Balance entspricht. Teile des integrierten Bildungsmanagementsystems können in die Geschäftsprozesse externer Bildungsträger integriert werden, was verbunden mit der Vision „Bildungsmarktplatz im öffentlichen Sektor zu sein“ zum einen den Mittelstand fördert und zum anderen verbindende Prozesse reibungsloser gestaltet (Supply-Chain-Management). Mit Blended Learning und der Bildung virtueller Lerngemeinschaften können völlig neue die Qualität des Lernens verbessernde Lernarrangements entwickelt werden. Lernen kann mit dem Funktionsumfeld so verknüpft werden, dass der Lernstoff „on demand“ abgerufen und unbegrenzt verfügbar gehalten werden kann.

Des Weiteren zeigen die Ergebnisse, dass mit Hilfe des Wissensmanagements auch neue Formen der administrativen Wertschöpfung und der interorganisationalen und vertikalen Zusammenarbeit gestaltet und bedient werden können. Die Wissensreserven können genutzt und die Flexibilität in der Verwaltung mit begrenztem Qualitätsverlust gefördert werden. Strukturelle Verwaltungsreformen werden gestärkt. Die Verknappung der Haushaltslage und die Verwaltungsreform 2005 zwangen die Landesverwaltung zu einer Änderung ihres Rollenverständnisses. Bislang ist die Teilung zwischen Gewährleistungs-, Finanzierungs- und Vollzugverantwortung zumeist daran gescheitert, dass ein Verlust an staatlichen Einflussmöglichkeiten befürchtet wurde¹². Die Reform 2005 hat hier neue Maßstäbe gesetzt. Einen Großteil der ursprünglichen staatlichen Leistungen erbringen nunmehr die Kommunen (Städte und Landkreise). Um Doppelaufwand und das Folgen-Fehler-Risiko zu begrenzen und um Maßstäbe für eine einheitliche und angemessene Vollzugslösungen zu finden, bedarf es daher verstärkt und kontinuierlich eines interkommunalen Erfahrungsaustausches und einer Feedbacks mit den entsprechenden Landeseinrichtungen. Da das Land die Reform in Gang gesetzt hat, könnte das Land auch dafür Verantwortung tragen, für einen praxistauglichen Vollzug zukunftsträchtige Lösungen anzubieten¹³. Dies wäre nicht nur eine Hilfeleistung zu Gunsten der Kommunen, sondern entspräche letztlich auch dem Eigeninteresse des Landes selbst, um in einem kooperativen Staat seiner Gewährleistungsverantwortung gerecht werden zu können. Infolge der Stärkung der kommunalen Ebene ist das Verwaltungshandeln politiknäher geworden. Dies hat zur Folge, dass das Verhältnis Land Kommunen auch in klassischen Verwaltungsangelegenheiten stärker als bisher durch Verhandlungen ge-

¹² Brüggemann /Dovifat, Open Choice – Ein strategisches Modell für das Reengineering der öffentlichen Leistungserstellung auf Basis von E-Government, in: Klischewski / Wimmer, Wissensbasiertes Prozessmanagement im E-Government, 2005, Seite 29.

¹³ Banner, Erfahrungen mit Changemanagement aus der Sicht der Kommunalverwaltung, in: Baake / Schröter, Umbau zur Dienstleistungskommune, 2004, Seite 24.

prägt sein wird. Eine Aufsicht im klassischen Sinne wird es daher immer weniger geben. Wissens-transferintensive Verhandlungslösungen werden erforderlich. Um die Steuerbarkeit des Ganzen noch effizient und effektiv gewährleisten zu können, ist eine konsequente Prozessperspektive einzunehmen. Dazu ist das bestehende organisationszentrische Geschäftsprozessdenken der Landeseinrichtungen zu erweitern und sind die administrativen Zulieferer und Abnehmer unterer Verwaltungsebenen in die Prozessbetrachtungen seitens des Landes einzubeziehen, in dem

- nicht nur in der jeweiligen Prozesskette, sondern bilateral gedacht wird,
- im Wege von Vernetzungen Wissen generiert und genutzt sowie Allianzen gebildet werden,
- mit Wissen in den Entscheidungsprozessen überzeugt und
- vom sequenziellen zum teamförmigen Arbeitsablauf und zu multilateralen Verhandlungen und mehrpoligen Entscheidungsprozessen gewechselt wird¹⁴.

Damit können öffentliche Leistungen in organisations- und ggf. sektorübergreifender Arbeitsteilung netzwerkartig effizient und effektiv produziert und die Leistungsgewährleistung als Staatszielbestimmung besser umgesetzt werden. Eine weitere Verschlinkung des Staates wäre möglich. Wie die Erbringung und Distribution öffentlicher Dienste arbeitsteilig und kostengünstig in solchen virtuellen Welten organisiert werden können, zeigt gerade das Teilprojekt „Wissensmanagement“ am Beispiel der Gewerbeaufsicht mit der Vernetzung von unteren Verwaltungsbehörden, Regierungspräsidium und Ministerium. Der Vernetzungsansatz öffnet nicht nur die Chance Gemeinwohlinteressen in Wege einer wissensintensiven Steuerung unmittelbar am Entscheidungsvorgang platzieren und neue Wege bei der Prozess- und Organisationsgestaltung gehen zu können, sondern enthält auch die Chance, bilaterale Handlungsabsprachen zu treffen und die Rolle der Ministerien einer veränderten politischen Struktur anzupassen. Dieser Ansatz ist multiplizierbar. Er kann nicht nur auf andere Überwachungsaufgaben wie Lebensmittel oder chemische Anlagen ausgedehnt, sondern auch auf soziale, gesundheitliche und andere Dienste wie Evaluationen u.a. übertragen werden. Eine Kooperation in solchen virtuellen Netzwerken kann nicht nur intraorganisational fruchtbar sein, sondern auch die Organisationen selbst beflügeln, wenn Erfahrungen mit dieser Kooperationsform in einem Lernprozess zusammengetragen, ausgewertet und für die Organisationsentwicklung genutzt werden.

Die Ausführungen zeigen, dass der Wirtschaftlichkeitswert von BILDUNG21 wesentlich gesteigert werden kann, wenn der in den einzelnen Teilprojekten angelegte Mehrfachnutzen sowie ihre Synergien ausgeschöpft werden, in dem die technischen Lösungen und die organisationsentwicklerischen Erkenntnisse auf andere Behörden und Stellen übertragen und die in den Teilprojekten aufgezeigten Lösungen weitergeführt werden. Nutzt die Landesverwaltung die Leuchttürme der Teilprojekte, wird sie auf gutem Wege sein, die Herausforderungen der Wissens- und Bildungsgesellschaft als Zukunftsaufgabe wissensgeleitet bewältigen zu können.

¹⁴ Lenk, Vielfalt der Geschäftsprozesse in der öffentlichen Verwaltung, in: Klischewski / Wimmer, Wissensbasiertes Prozessmanagement im E-Government, 2005, Seite 46.

Anlage

Technische Beschreibung der einzelnen Anwendungen

1. Clientsystemanforderungen für die Nutzung des i-BMS:

Das integrierte Bildungsmanagementsystem läuft unter folgenden Komponenten:

1. Webbrowser

a) Lerner/BV/RBV:

Webbrowser, vorzugsweise Microsoft InternetExplorer ab Version 6.0 oder Netscape ab Version 7.0

- HTTP-Protokoll (Port 80)

b) Lerner/BV/RBV, die die E-Learning-Komponente nutzen (Seminaransicht etc.)/CL-Sysadmins:

- Microsoft InternetExplorer ab Version 6.0 oder Netscape ab Version 7.0
- Javascript, session-cookies sowie Popups müssen zugelassen sein
- Voraussetzung für das Ausführen von Online-Seminaren nach dem SCORM-Standard ist eine aktivierte "Java Runtime Environment"
- HTTP-Protokoll (Port 80)
- Zusätzliche Anforderungen an die Webbrowser-Einstellungen hängen von den ggf. verwendeten E-Learning-Inhalten ab (ActiveX, Flash-Player etc.).

c) BV/RBV, die über FTP Lerninhalte hochgeladen sollen wie b)

- FTP-Protokoll (Port 21)

d) Redakteure in ContentXXL:

- Microsoft InternetExplorer ab Version 5.5

2. Remote-Desktop

Die Anforderungen gelten für alle Nutzer, die über Microsoft Remote-Desktop mit ANTRAGO arbeiten möchten:

- Microsoft Remote-Desktop muss installiert sein (Windows XP) oder werden (Windows 2000)
- RDP-Protokoll (3389)

2. Lernmanagement „Corporate Learning“

Corporate Learning läuft unter folgenden Komponenten:

a) alle Nutzer

- Microsoft InternetExplorer ab Version 6.0 oder Netscape ab Version 7.0
- Javascript, session-cookies sowie Popups müssen zugelassen sein
- Voraussetzung für das Ausführen von Online-Seminaren nach dem SCORM-Standard ist eine aktivierte "Java Runtime Environment"
- HTTP-Protokoll (Port 80)
- Zusätzliche Anforderungen an die Webbrowser-Einstellungen hängen von den ggf. verwendeten E-Learning-Inhalten ab (ActiveX, Flash-Player etc.).

b) Mandantenadministratoren/Tutoren, die über FTP Lerninhalte hochgeladen sollen wie a), jedoch zusätzlich

- FTP-Protokoll (Port 21)

3. Contentmanagement „ContentXXL“

ContentXXL läuft unter folgenden Komponenten:

- Microsoft InternetExplorer ab Version 5.5
- HTTP-Protokoll (Port 80)

4. Seminarverwaltung „Antrago“

Antrago läuft unter folgenden Komponenten:

Die Anforderungen gelten für alle Nutzer, die über Microsoft Remote-Desktop mit ANTRAGO arbeiten möchten:

- Microsoft Remote-Desktop muss installiert sein (Windows XP) oder werden (Windows 2000)
- RDP-Protokoll (3389)

5. Autorenwerkzeug „E-Learning Studio“

Das E-Learning-Studio läuft unter folgenden Komponenten:

- Windows 2000/XP
- 512 MB RAM , 1 GB RAM empfohlen
- Prozessor > 1.4 GHz
- Admin Rechte für Installation (wg. Microsoft .NET-Framework)
- Ca. 100MB freier Speicherplatz zur Installation des Microsoft .NET-Frameworks
- Ca. 25MB freier Speicherplatz zur Installation des „E-Learning Studio“

6. Wissens- und Kompetenzmanagement „ProduktivityNet“

ProductivityNet läuft unter folgenden Komponenten:

Betriebssysteme

- Windows NT / 2000/ 2003
- Unix und Linux
- Wissensportal: WindowsNT 2003

Datenbanken

- Microsoft SQL 2000
- Oracle 9i / 10g
- PostgreSQL 7.4, 8.x
- Wissensportal: Microsoft SQL 2000

Webserver

- Apache 1.3.x /2.x
- Microsoft IIS
- Wissensportal: IIS

PHP

- 4.3.x, 4.4.x
- Wissensportal: 4.4.1

In das Wissensmanagement ist für die Anwendung der Gewerbeaufsicht der Prüf- und Abnahmeassistent „Safexpert“ integriert worden. Lizenznehmer dafür ist das Umweltministerium. Dieser läuft unter folgenden Systemvoraussetzungen:

a) Prüforgane

Zugriff auf das ProduktivityNet über http/https (Port 80/443), je nach Konfiguration (beides alternativ möglich).

PC mit installiertem Win98/200/XP, 128MB Ram(256 empfohlen) und mind. 100MB freien Festplattenplatz

Recht für Download von großen Dateien (>20MB) von ProduktivityNet zur Installation von Safexpert

Recht zum installieren von Programmen auf dem PC

b) Autoren von Prüflisten

Zusätzlich zu den oben genannten Punkten das Recht für einen Upload auf das ProduktivityNet über http/https (Port 80/443).

