

# Stadt Freiburg im Breisgau

## Organisationsuntersuchung der städtischen IT Abschlussdokumentation – Sollkonzeption & Umsetzung

Düsseldorf, im Mai 2012

Diese Unterlage ist nur im Zusammenhang mit dem mündlichen Vortrag vollständig;  
die isolierte Nutzung einzelner Darstellungen kann zu Missverständnissen führen.

Für Rückfragen wenden Sie sich bitte an:

**Dr. Norbert Terglane**

Excientes Management Consulting GmbH

## Vertiefungsthema Office Optimierung – Ausgangssituation und Zielsetzung

### Ausgangssituation

- » Seit vier Jahren wird in der Stadtverwaltung Freiburg als Teil der IT-Umsetzung-Strategie zur Unterstützung offener Standards das Produkt Open Office (OOo) als Office-Standardanwendung eingeführt.
- » Gegenwärtig ist die Anwenderschaft im Umgang mit OOo in unterschiedlicher Breite und Tiefe geschult, die Anwendung ist für alle Arbeitsplätze verfügbar, Briefvorlagen sind in OOo verfügbar und bei einem Großteil der betroffenen Fachämter wurden die Amtsvorlagen umgestellt.
- » Die Nutzung der Anwendung erfolgt an den meisten Arbeitsplätzen „auf freiwilliger Basis“, da parallel die zuvor genutzte MS-Office-Lösung (MSO) – in der Version Office 2000 – nach wie vor zur Verfügung steht.
- » Die flächendeckende Einführung von OOo stößt in vielen Bereichen der Anwenderschaft und teilweise im IT-Service auf Kritik, die sich in Teilen bereits im Rahmen der Ist-Analyse in den Hypothesen widerspiegelt.

### Abgrenzung / Zielsetzung

- » Im Rahmen der Organisationsuntersuchung ist eine Standortbestimmung vorzunehmen, die als Entscheidungsgrundlage für mögliche Handlungsstrategien im Bereich Office dienen soll.
- » Die Strategien sowie die Handlungsempfehlung berücksichtigen dabei die Spezifika der Stadt Freiburg insb. mit Blick auf den aktuellen Projektfortschritt im Bereich OOo.

## Management Summary

### Ausgangssituation, Zielsetzung und Ergebnisse der IST-Analyse

- Im Rahmen der im Jahr 2008 begonnenen Einführung der Büroanwendungs-Suite OpenOffice in der Stadt Freiburg gab es insb. aus den Fachämtern immer wieder kritische Rückmeldungen bzgl. des Unterstützungsgrades bei der täglichen Arbeitserledigung in Richtung IT-Service.
- Zielsetzung der vertiefenden Untersuchung im Rahmen der Organisationsuntersuchung ist es, neben einer Analyse des Projektvorgehens und -fortschritts, diese Kritikpunkte aufzunehmen, zu bewerten und eine gutachterliche Handlungsempfehlung aus ganzheitlicher Perspektive für die Stadt Freiburg abzugeben.
- Die im Rahmen der IST-Analyse aufgenommenen Kritikpunkte lassen sich im Wesentlichen auf eine Ursache zurückführen: Durch die zusätzlich bereitgestellte OpenOffice-Suite entsteht erheblicher Mehraufwand sowohl bei den Fachämtern mit externen Austauschbeziehungen (z.B. durch Korrekturen fehlerhafter Formatierungen bei einem Dateiaustausch zwischen den Office-Systemen OpenOffice und Microsoft-Office oder durch den Verlust von Bearbeitungsinformationen bei einer kooperativen Erarbeitung eines Dokuments) als auch im IT-Service (Anwendersupport von zwei Systemen, Schaffung und Betreuung von Schnittstellen zu anderen Programmen (z.B. SAP) etc.). Eine vollständige Behebung dieser Probleme in absehbarer Zukunft ist aus excientes-Perspektive unrealistisch.
- Der Mehraufwand führt in den Fachämtern dazu, dass bis heute der Schwerpunkt der Arbeitserledigung unter Nutzung der „veralteten“ Microsoft-Office-2000-Suite erfolgt oder aber durch die Fachämter eigenständig PCs beschafft werden, die über eine aktuelle Office-Suite des Herstellers Microsoft verfügen. Mittlerweile gibt es einige Fachämter, die eine durch den IT-Service bereitgestellte Installation der aktuellen Microsoft-Office-Suite nutzen.

## Management Summary

### Handlungsstrategien, Bewertung und Empfehlung:



- >> In der aktuellen Situation sind drei unterschiedliche Zielbilder denkbar, die im Rahmen der Erstellung des Gutachtens differenziert betrachtet wurden, u.a. mit Blick auf die Integration in bestehende Arbeitsabläufe (z.B. Dateiaustausch & Kooperationsmöglichkeiten), Strategiekonformität und Öffentlichkeitswirkung der Stadt Freiburg, Hersteller-induzierte Abhängigkeiten, Auswirkungen auf die und in der IT (z.B. Integration in bestehende Architekturen, Know-how-Anforderungen, Ressourcenbindung für Wartung & Betrieb etc.) sowie Wirtschaftlichkeit (direkte & indirekte Kosten):
  - >> **Die aktuelle Strategie, die einen möglichst flächendeckenden Einsatz von OpenOffice vorsieht, führt in vielen Fachämtern zu deutlichen Ineffizienzen durch Aufwandserhöhung und ist allein schon aus diesem Grunde nicht empfehlenswert.**
  - >> **Die derzeit ergänzende Bereitstellung von Microsoft-Office-Produkten (2-Produkt-Strategie) führt aus gutachterlicher Sicht lediglich zu einer Verlagerung des Problems:** Innerhalb der Stadt Freiburg bestehen vielfältige Zusammenarbeitsbeziehungen, die bei Dokumentenaustausch zwischen Anwendern unterschiedlicher Suites dieselben Ineffizienzen liefern würden. Zudem ist doppeltes Know-how bei den 2-Produkt-Anwendern sowie im IT-Service vorzuhalten. Zusätzlich wird die Anzahl von Schnittstellen von Fachanwendungen zu Office-Anwendungen erhöht.
  - >> **Eine Ein-Produkt-Strategie, die den flächendeckenden Einsatz der aktuellen Version der Office-Suite des Herstellers Microsoft vorsieht, wird aus gutachterlicher Sicht als Zielmodell für die Stadt Freiburg empfohlen.** Die Nutzung des Quasi-Standards im Bereich Büroanwendung minimiert die Ineffizienzen, Inkompatibilitäten mit Fachanwendungen sowie funktionalen Einschränkungen (z.B. bei Erstellung von Präsentationen). Über den Erwerb von Lizenzen besteht ein Rechtsanspruch beim Hersteller auf professionellen Support. Die derzeit in der Stadt genutzten Lösungen können weitestgehend übernommen werden (Ausnahme: Lämm-Kom-Massenschnittstelle, Wollmux-Briefvorlagensystem), wodurch überschaubare Systemwechselkosten zu erwarten sind.

## Management Summary

- » **Herausforderungen des Strategiewechsels und Empfehlung für die wesentlichen nächsten Schritte:**
  - » Klare Kommunikation der Entscheidung in Richtung der Fachämter
    - › Zeitnahe Kommunikation der Richtungsentscheidung an alle Fachämter unter Sicherstellung der Nachvollziehbarkeit der getroffenen Entscheidung
    - › Vermeidung einer Gewinner-Verlierer-Wahrnehmung beider Systeme und deren Befürworter und Kritiker sowie eines „Gesichtsverlusts“ der bisherigen Treiber des OpenOffice-Einführungsprojekts.
  - » Schneller Einführungsprozess bei Gewährleistung der Arbeitsfähigkeit als positives Signal aus der OrgU:
    - › Planung eines strukturierten Roll-out der neuen Office-Suite bei zeitlich-parallelem Rückbau der bestehenden, auf OOO-basierenden Systeme (insb. LämmKom-Schnittstelle), Nutzbarkeit von Briefbögen, Vorlagen und Formtexten
    - › Verschränkung von transparenter Kommunikation in Richtung Anwender, anforderungsgerechter Schulungen für Anwender und technischer Umsetzung (Schaffung der erforderlichen Voraussetzungen und zeitgerechte Durchführung der erforderlichen Vorarbeiten in der IT) sowie Sicherstellung eines zuverlässigen und kompetenten Anwendersupports.
    - › Berücksichtigung der Schnittstellen zu weiteren Themen in der Stadt Freiburg, z.B. Anknüpfungspunkte zum Thema DMS bei der Analyse der vorhandenen Vorlagen und der Arbeitsabläufe bei der Erstellung und Bearbeitung von Schriftgut.
  - » Bereitstellung der erforderlichen Mittel (z.B. zur Beschaffung der erforderlichen Lizenzen) und Ressourcen auf Fachseite und IT.

## Agenda

Auf den nachfolgenden Folien werden die wesentlichen Schritte der gutachterlichen Untersuchung detailliert dargestellt, die sich zusammenfassend wie folgt beschreiben lassen:

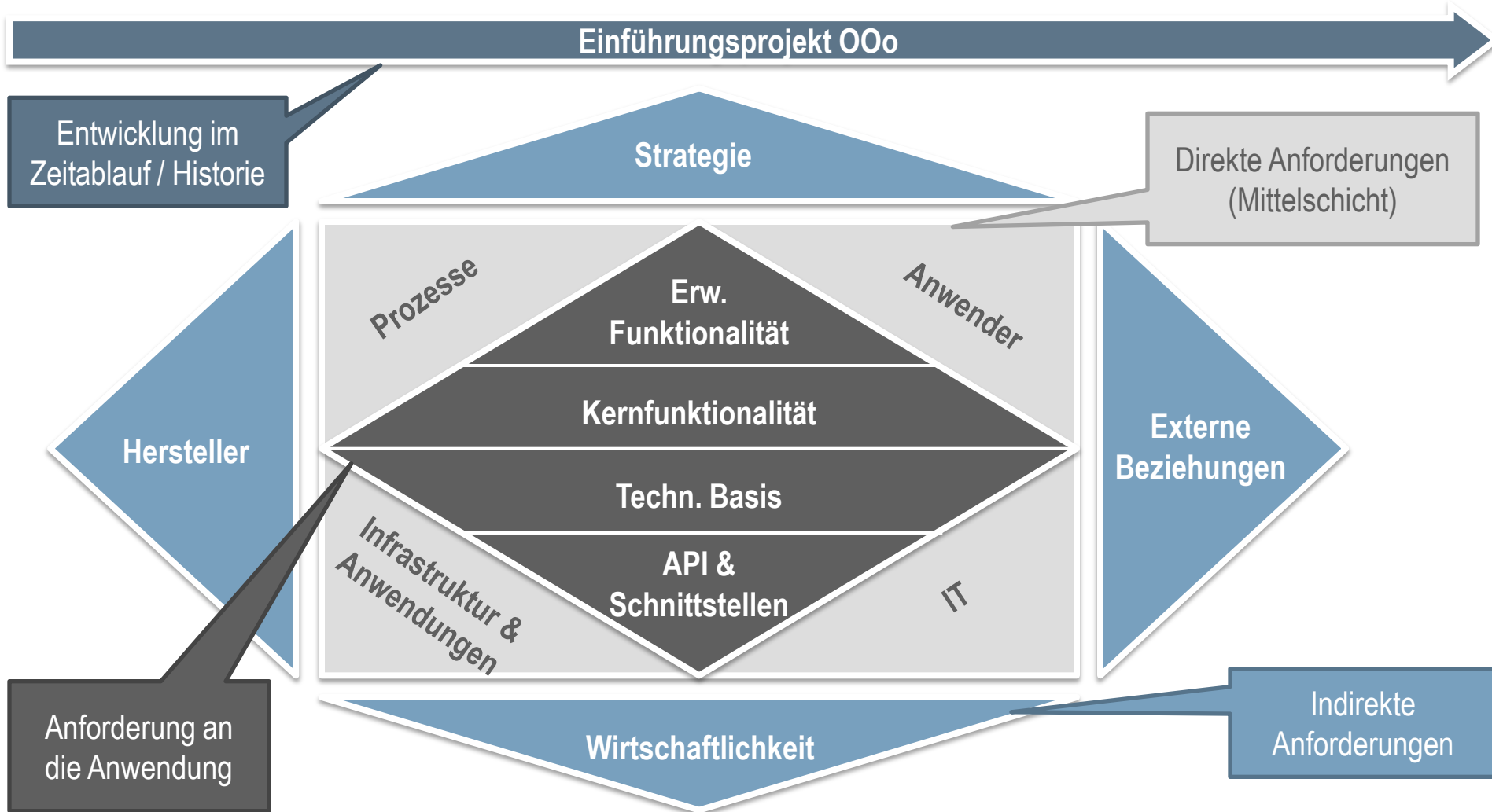
- 1. Herleitung eines für die Stadt Freiburg angemessenen Bewertungsvorgehens**
- 2. Darstellung und Bewertung der Ist-Situation**
  - a. Retrospektive Betrachtung des Einführungsprojekts OpenOffice (Herkunft, Struktur & aktueller Fortschritt)
  - b. Untersuchung der aktuellen Akzeptanz von OpenOffice auf Anwenderseite (Nutzungsgrad & Anwenderzufriedenheit)
  - c. Ist-Analyse & Bewertung mit Blick auf für die Stadt Freiburg relevante Schwerpunkte
- 3. Darstellung möglicher Handlungsalternativen und Bewertung**
- 4. Handlungsempfehlung und Ausblick auf die erforderlichen nächste Schritte**

## Agenda

Auf den nachfolgenden Folien werden die wesentlichen Schritte der gutachterlichen Untersuchung detailliert dargestellt, die sich zusammenfassend wie folgt beschreiben lassen:

- 1. Herleitung eines für die Stadt Freiburg angemessenen Bewertungsvorgehens**
- 2. Darstellung und Bewertung der Ist-Situation**
  - a. Retrospektive Betrachtung des Einführungsprojekts OpenOffice (Herkunft, Struktur & aktueller Fortschritt)
  - b. Untersuchung der aktuellen Akzeptanz von OpenOffice auf Anwenderseite (Nutzungsgrad & Anwenderzufriedenheit)
  - c. Ist-Analyse & Bewertung mit Blick auf für die Stadt Freiburg relevante Schwerpunkte
- 3. Darstellung möglicher Handlungsalternativen und Bewertung**
- 4. Handlungsempfehlung und Ausblick auf die erforderlichen nächste Schritte**

**Bewertungsvorgehen – Überblick die Bewertungsperspektiven im Thema Office-Optimierung**





## Bewertungsvorgehen – Erläuterung der Bewertungsperspektiven im Thema Office-Optimierung

### » Einführungsjahr 00o

- » Die Perspektive soll speziell den bisherigen Projektverlauf und die derzeitige Projektsituation darstellen und trägt der Einführungssituation in der Stadt Freiburg im Office-Bereich Rechnung
- » Im Fokus der Ist-Analyse stehen daher die folgenden Punkte:
  - › Retrospektive Betrachtung: Projektauftrag, Projektstruktur & Entwicklung im Zeitablauf (Prozess)
  - › Projektfortschritt & Nutzungsgrad der Office-Anwendungen
  - › Wahrnehmung des Einführungsprojekts auf Fachseite

## Bewertungsvorgehen – Erläuterung der Bewertungsperspektiven im Thema Office-Optimierung

### »» Anforderungen an die Anwendung im engen Sinne (Kern):

- » Kernfunktionalität: Abdeckungsgrad der Anwendungsfunktionalität i.e.S. → Kernfunktionalität, in diesem Fall Textverarbeitung, Tabellenkalkulation, Präsentation, kleine / Single-User-Datenbankanwendungen
- » Erweiterte Funktionalität: Lässt sich die Anwendung in die Arbeitsabläufe integrieren? → z.B. Erstellung von Serienbriefen im Formularwesen, Import der generierten Schreiben in eine Archivlösung
- » Technische Basis: Architektur der Anwendung, Modularität, Ressourcenverbrauch bei Ausführung (z.B. Speichernutzung und -management) und Performance, Stabilität und Fehlerquote/Bugs etc.
- » Schnittstellen: Schnittstellen und API sowie die technische Dokumentation zur Nutzung der Flexibilität der Anwendung

### »» Direkte Anforderungen (Mittelschicht):

- » Prozesse: Prozessunterstützung, Einbindungsmöglichkeit in Workflows, Kollaborationsunterstützung etc. mit Fokus auf die Organisations-interne Zusammenarbeit
- » Anwender: Bündelt alle Erfolgsfaktoren für Nutzerakzeptanz einer Anwendung, d.h. z.B. Ergonomie und Bedienbarkeit (z.B. Barrierefreiheit, effiziente Nutzung durch modifizierbare Tastenkombinationen, Dialogfähigkeit, kontextsensitive Hilfe etc.)

## Bewertungsvorgehen – Erläuterung der Bewertungsperspektiven im Thema Office-Optimierung

### » Direkte Anforderungen (Mittelschicht) Fortsetzung:

- » IT (als Org.-Einheit): Handling, Betrieb, technische Dokumentation für die Inbetriebnahme, das Customizing, die Einbindung in Architekturlandschaften etc., erforderliche Know-how-Strukturen für den Support und den Betrieb, Wartungsverträge etc.
- » Infrastruktur & Anwendungen: Architekturkompatibilität (Hardware sowie Middleware und Softwarekompatibilität), d.h. welche Anforderungen an Hardware, systemnahe Software (z.B. DB oder Directory Services) stellt die Anwendung? Welche Schnittstellen werden unterstützt? Mit welchen anderen Anwendungen kann ein Austausch von Daten ohne zusätzlichen Aufwand ausgetauscht werden? Etc.

### » Indirekte Anforderungen (außen)

- » Hersteller: Expertensupport, Flexibilität und Adaptierbarkeit der Lösung via Auftrag, Herstellerabhängigkeit, Seriosität, Service und Support, Gewährleistung und Garantieverprechen, Releasezyklen und Begleitung der Kunden, Verbreitungsgrad ...
- » Wirtschaftlichkeit: Gegenüberstellung von Kosten (TCO, also direkte und indirekte Kosten) und Nutzen (Nutzwertanalyse)
- » Ext. Beziehungen: Unterstützung der Zusammenarbeit mit Kunden / Lieferanten (externen Organisationen)
- » Strategie: Strategische Kooperationsbündnisse, die über die Anwendung / Entwicklungsgemeinschaft bestehen, Passung zur IT-Architekturroadmap, Passung zu IT-Strategie (z.B. Plattformunabhängigkeit, Herstellerunabh.)

## Agenda

Auf den nachfolgenden Folien werden die wesentlichen Schritte der gutachterlichen Untersuchung detailliert dargestellt, die sich zusammenfassend wie folgt beschreiben lassen:

1. Herleitung eines für die Stadt Freiburg angemessenen Bewertungsvorgehens
2. **Darstellung und Bewertung der Ist-Situation**
  - a. Retrospektive Betrachtung des Einführungsprojekts OpenOffice (Herkunft, Struktur & aktueller Fortschritt)
  - b. Untersuchung der aktuellen Akzeptanz von OpenOffice auf Anwenderseite (Nutzungsgrad & Anwenderzufriedenheit)
  - c. Ist-Analyse & Bewertung mit Blick auf für die Stadt Freiburg relevante Schwerpunkte
3. **Darstellung möglicher Handlungsalternativen und Bewertung**
4. **Handlungsempfehlung und Ausblick auf die erforderlichen nächste Schritte**

## Ist-Analyse – Retrospektive Betrachtung des Einführungsprojekts

- » Die **Anforderung** von Seiten der Fachämter nach einer Ablösung **der bestehenden MSO-2000-Suite durch eine aktuelle MSO-Version im Jahr 2007** initialisierte die Diskussion zur weiteren Ausrichtung im Bereich der Office-Anwendungen.
- » Der **Auftrag zur Einführung von OOo als Office-Suite** wurde aus der Entscheidung des Gemeinderats zur **Nutzung offener Standards** motiviert.
- » Im **Projektauftrag vom 25.07.2007** wurde für den Applikationsservice folgende **Projektziele definiert:**
  - » Bereitstellung von OOo als einzige Office Anwendung auf sämtlichen vernetzten PC-Arbeitsplätzen
  - » Konvertierung von Dokumentenformaten zur Nutzbarkeit unter OOo
  - » Unterstützung der Dienststellen bei Anpassungen ihrer Arbeitsprozesse an die neue Umgebung
- » **Als Laufzeit des Projekts war zunächst ein Zeitraum von März 2007 bis März 2009 vorgesehen.**

## Ist-Analyse – Retrospektive Betrachtung des Einführungsprojekts

- » Über den Projektverlauf hinweg wurde für das Projekt eine **Vollzeitkraft** als interne Ressource eingesetzt
- » Die ursprünglich deutlich breiter angelegte **Projekt-Struktur** wurde auf einen **Info-Kreis** eingeschränkt, in dem die Fachämter über die aktuellen Aktivitäten der OOo-Einführung informiert wurden. Die **Teilnahme der Fachämter war freiwillig** und wurde nur vereinzelt angenommen.
- » Aufgrund der „offenen“ Projektstruktur und i. W. „offener“ Zeitvorgaben wurde vom Projekt eine „**Diffusionsstrategie**“ verfolgt. D.h. es erfolgt die Umsetzung (z.B. Anpassung v. Vorlagen) und Schulung in den Ämtern während des normalen Tagesgeschäfts, das durch MS Office 2000 unterstützt wird. Zielsetzung dieser Strategie war eine Verbesserung der Arbeitsfähigkeit & -produktivität durch OOo sowie Ablösung der „Sattelitenanwendungen“ **bis eine kritische Masse** und dadurch eine **Verlagerung des Nutzungsschwerpunktes zu OOo** erreicht wurde.
- » Anforderungen aus den Fachämtern bzgl. der Aktualisierung der bestehenden **MSO-Version** wurden dabei i.d.R. ohne abgestimmtes Verfahren weitgehend restriktiv behandelt.
- » Nach interner Einschätzung ist das Projekt seit März 2012 abgeschlossen.

## Agenda

Auf den nachfolgenden Folien werden die wesentlichen Schritte der gutachterlichen Untersuchung detailliert dargestellt, die sich zusammenfassend wie folgt beschreiben lassen:

1. Herleitung eines für die Stadt Freiburg angemessenen Bewertungsvorgehens

**2. Darstellung und Bewertung der Ist-Situation**

a. Retrospektive Betrachtung des Einführungsprojekts OpenOffice (Herkunft, Struktur & aktueller Fortschritt)

b. Untersuchung der aktuellen Akzeptanz von OpenOffice auf Anwenderseite (Nutzungsgrad & Anwenderzufriedenheit)

c. Ist-Analyse & Bewertung mit Blick auf für die Stadt Freiburg relevante Schwerpunkte

3. Darstellung möglicher Handlungsalternativen und Bewertung

4. Handlungsempfehlung und Ausblick auf die erforderlichen nächste Schritte

## Ist-Analyse – Wahrnehmung des Projekts

Arbeitsthesen aus  
der IST-Analyse\*

Im Rahmen verschiedener Workshops zur Ist-Analyse im Allgemeinen sind die folgenden Arbeitsthesen als gemeinsame Wahrnehmung des OOo-Projekts dokumentiert worden:

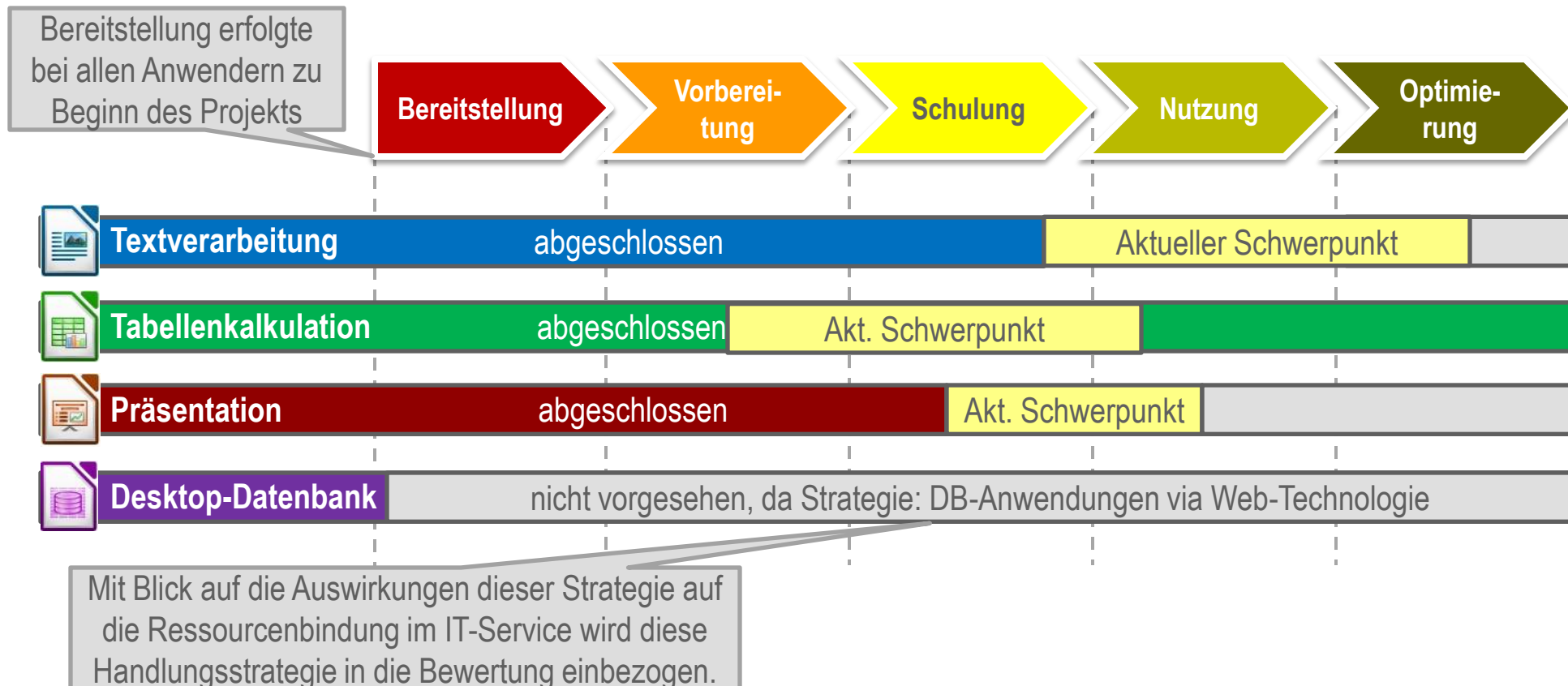
- » Häufig erfolgt ein Parallelbetrieb beider Office-Pakete (z.T. werden Protokolle in MSO und OOo erstellt, um den Modus der Nachverfolgung von Änderungen nutzen zu können). **Der dabei entstehende zusätzliche Aufwand insb. auf Ebene der Sachbearbeitung im täglichen Umgang mit den beiden Office-Anwendungen wird im Status quo als sehr hoch eingeschätzt** (insbes. bei Tabellenkalkulationen, Präsentationen, Datenbanken).
- » Teilweise gibt es auch eine **Protesthaltung gegen OOo**, so dass auch Aufgaben, die in OOo erledigt werden könnten, in MSO bearbeitet werden.
- » **Unzureichende Schulungen** und eine **unglückliche Informationspolitik** und „Vermarktung“ haben die Ablehnungshaltung bei der Mitarbeiterschaft mit Blick auf OOo verschärft.
- » Es herrschen **Zweifel hinsichtlich der „Zukunftsfähigkeit“** von OOo insb. mit Blick auf die Anbindung an andere Anwendungen.
- » Insb. im Außenkontakt (Austausch v. Dateien, Präsentationen etc.) hat das Thema Office-Optimierung (MSO vs. OOo) aufgrund der entstehenden Reibungspunkte eine hohe Relevanz. Im Innenverhältnis wird die OO-Textverarbeitung bereits auch bei großen Anwendungen (z.B. im AKI, ASS) genutzt.

\* = Quelle: Workshop Strategie mit fachlichem Fokus



## Ist-Analyse – Projektfortschritt

### Überblick über den Projektfortschritt (Fachamtsübergreifend):



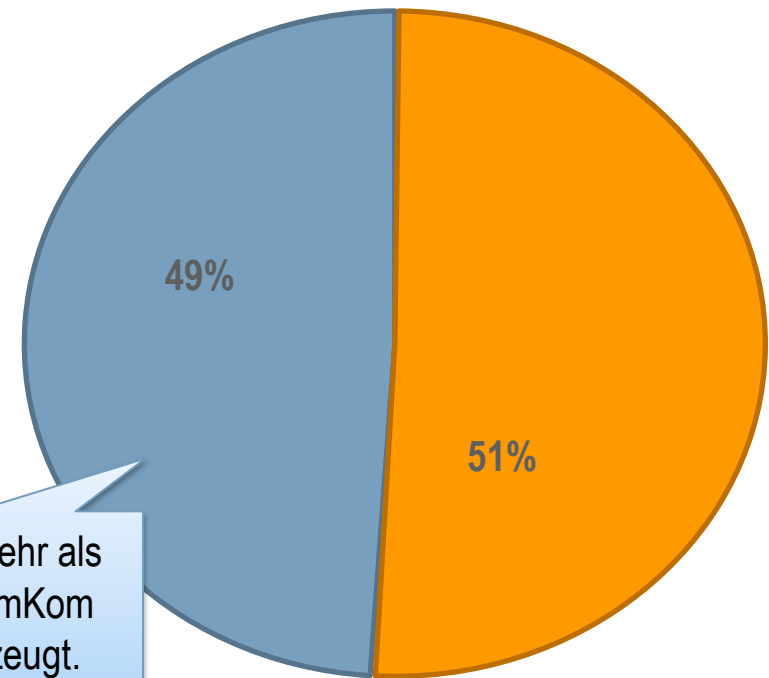
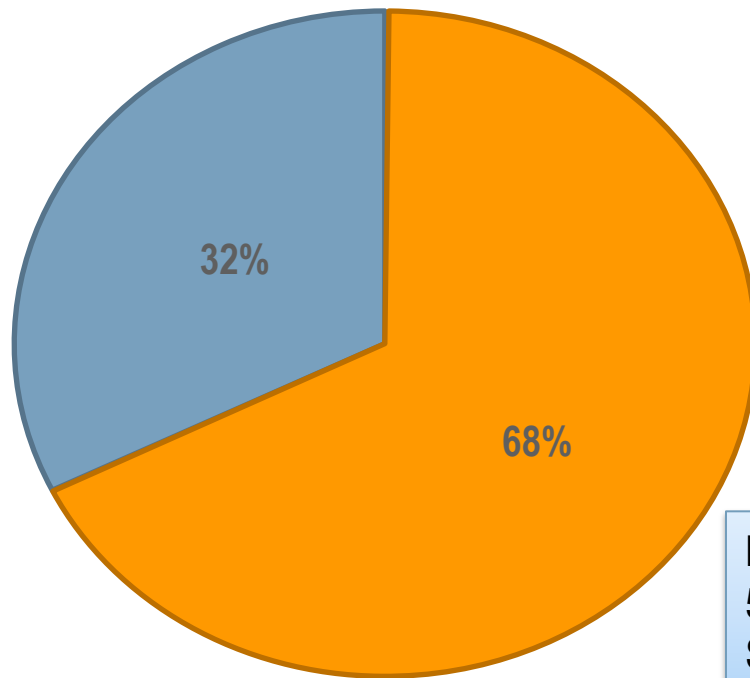
**Ist-Analyse – Aktuelle Nutzung der Office-Suiten (im Februar 2012)**

Datei-Bearbeitung auf den zentralen Dateiservern im Februar 2012 mit Blick auf Office-Suiten (ohne durch LämmKom-erzeugte Dokumente)

Datei-Bearbeitung auf den zentralen Dateiservern im Februar 2012 mit Blick auf Office-Suiten (inkl. durch LämmKom-erzeugte Dokumente)

OOo MSO

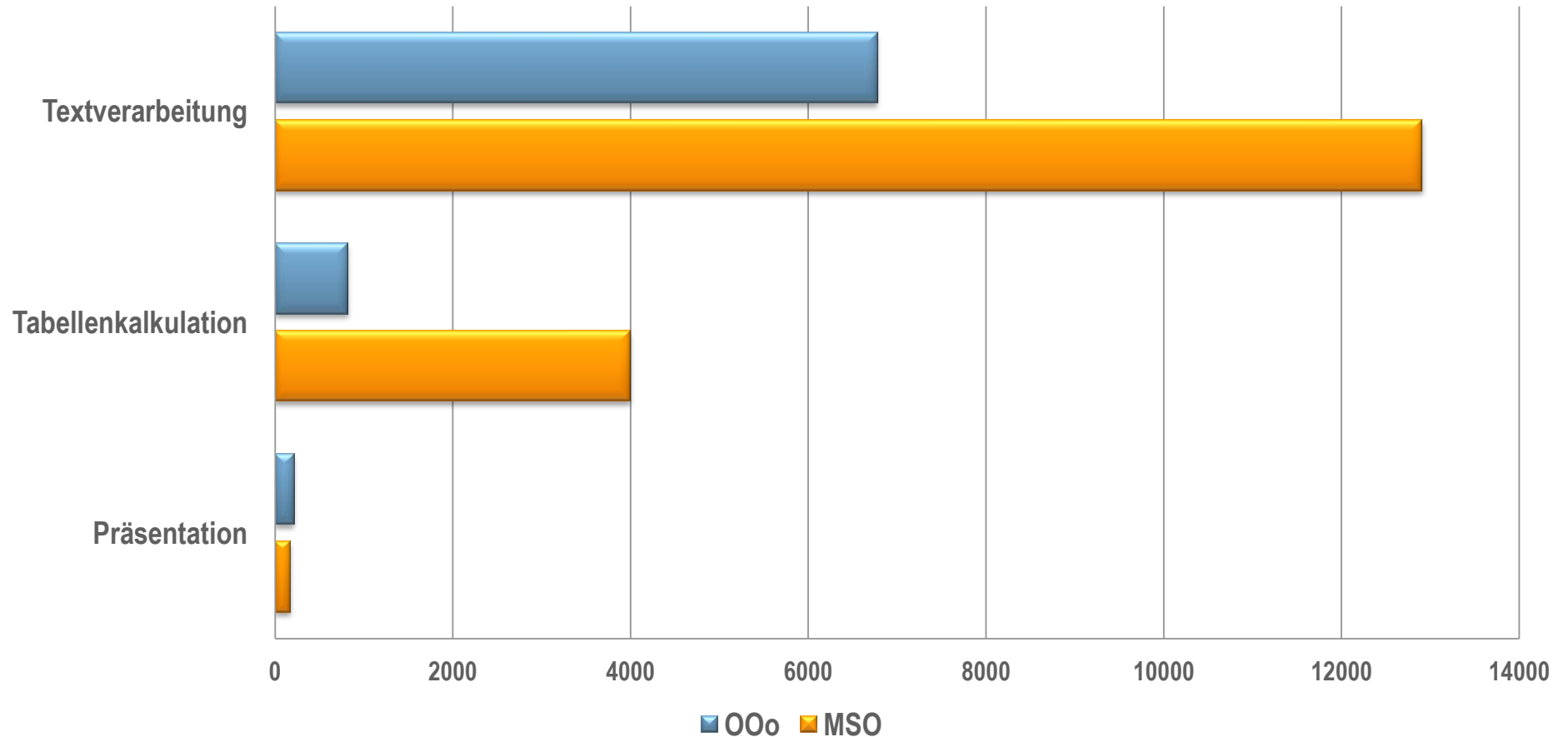
OOo MSO



Davon etwas mehr als 50 % über LämmKom Schnittstelle erzeugt.

**Ist-Analyse – Aktuelle Nutzung der Office-Suiten nach Funktionalität (im Februar 2012)**

**Anzahl der bearbeiteten Office-Dateien auf den zentralen Dateiservern  
(ohne durch LämmKom-erzeugte Dokumente) nach Office-Suiten**



## Ist-Analyse – Aktueller Arbeitsstand (Februar 2012) im Projekt OOo-Einführung

- »» **Die Status-Quo (Februar 2012) des Projekts zur OOo-Einführung lässt dich durch die folgenden Punkte zusammenfassend beschreiben:**
  - » Offiziell („auf dem Papier“) ist das Projekt abgeschlossen, d.h. alle durch die Fachämter gemeldeten Vorlagen sind bewertet und weitestgehend in OOo-kompatible Versionen überführt worden.
  - » Einige „finalisierende“ Umsetzungsarbeiten (Inbetriebnahme des OOo-kompatiblen Ratsinformationssystems, Ablösung der im ABI genutzten PrintJoe-Vorlagen-Anwendung u. ä.) sind allerdings noch nicht fertiggestellt. Aus Projektsicht sind diese Außenstände durch die fehlende Freigabe der Fachämter mit verursacht.
  - » Fachämter ohne Fachanwendungen mit OOo-Schnittstelle nutzen weiterhin größtenteils MSO 2000.

## Agenda

Auf den nachfolgenden Folien werden die wesentlichen Schritte der gutachterlichen Untersuchung detailliert dargestellt, die sich zusammenfassend wie folgt beschreiben lassen:

1. Herleitung eines für die Stadt Freiburg angemessenen Bewertungsvorgehens

**2. Darstellung und Bewertung der Ist-Situation**

- a. Retrospektive Betrachtung des Einführungsprojekts OpenOffice (Herkunft, Struktur & aktueller Fortschritt)
- b. Untersuchung der aktuellen Akzeptanz von OpenOffice auf Anwenderseite (Nutzungsgrad & Anwenderzufriedenheit)
- c. Ist-Analyse & Bewertung mit Blick auf für die Stadt Freiburg relevante Schwerpunkte

3. Darstellung möglicher Handlungsalternativen und Bewertung

4. Handlungsempfehlung und Ausblick auf die erforderlichen nächste Schritte

## Relevante Perspektiven für das Thema Open Office in der Stadt Freiburg



Relevante Perspe

Open Office in der Stadt P

- 3
- Schwerpunkte:
1. Offene Standards Leitlinie
  2. Öffentliche Wahrnehmung
  3. Strateg. Bündnisse

- 2
- Schwerpunkte:
1. Vorlagen- & Formularwesen
  2. Interoperabilität mit spez. Fachanwendungen
  3. DMS-Kompatibilität (Prüfung)

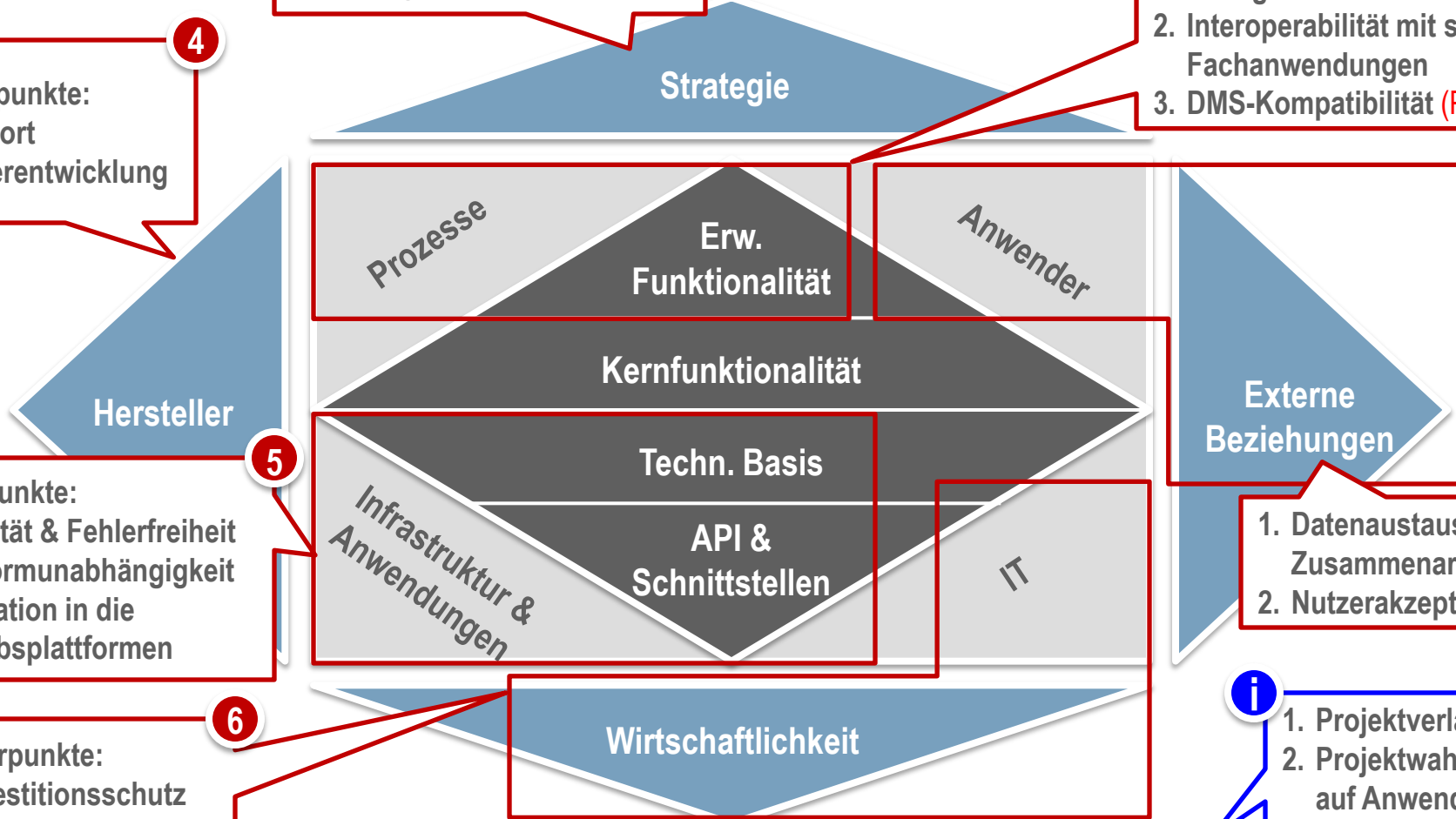
- 4
- Schwerpunkte:
1. Support
  2. Weiterentwicklung

- 5
- Schwerpunkte:
1. Stabilität & Fehlerfreiheit
  2. Plattformunabhängigkeit
  3. Integration in die Betriebsplattformen

- 6
- Schwerpunkte:
1. Investitionsschutz
  2. IT-Know-how
  3. Ressourcenbindung

- 1
1. Datenaustausch & Zusammenarbeitsfkt.
  2. Nutzerakzeptanz

- i
1. Projektverlauf
  2. Projektwahrnehmung auf Anwenderseite



Einführungsprojekt OO

1

## Ist-Analyse & Bewertung – Schwerpunkt „Datenaustausch und Zusammenarbeitsfunktion“

- >>> Ein **Dateiaustausch** zwischen Ämtern mit unterschiedlichen Einsatzschwerpunkten OOO und MSO oder aber externen Organisationen ist **grundsätzlich möglich**. Beide Office-Suiten verfügen über Im- und Export-Filter zum Lesen und Abspeichern im jeweils anderen Format.
- >>> Allerdings ist die **vollständige Übertragbarkeit bei einem „Systemwechsel“ nicht gewährleistet**. Einerseits treten **Veränderungen bei der Formatierung** komplexer Dokumente / Tabellen auf, die dem Anwender als willkürlich erscheinen. **Erweiterte Funktionalitäten** (z.B. Filter oder Pivot-Auswertungen) **sowie eingebettete Makro-Programmlogik** zur Automatisierung von (Teil-)Arbeitsschritten **werden unvollständig bzw. gar nicht automatisch übertragen**, was **manuelle Anpassungen** durch den Nutzer erforderlich macht (bspw. auch in der OrgU konnten die in MSO erstellten Ist-Analyse-Auswertungen nicht automatisiert in OOO übertragen werden\*).
- >>> Daher führt der **Paralleleinsatz der beiden Office-Lösungen zu Ineffizienzen** beim Wechsel zwischen den Produkten. Dies gilt sowohl für Stadt-interne Zusammenarbeit als auch bei der Zusammenarbeit mit Externen. **Bei den betroffenen Anwendern gefährden diese Nutzungserfahrungen die Akzeptanz des OOO-Systems**.
- >>> **Einige dieser Probleme könnten durch die Arbeitsgruppe «Office Interoperabilität»** (gegründet 10/2011; Beteiligte: Kanton Waadt, Bundesgericht der Schweiz, Schweizer Informatikstrategie Bund sowie Stadtverwaltungen Freiburg i. Br., Jena und München) **gelöst werden**. Der Auftrag der Arbeitsgruppe ist die Koordination der Umsetzungsarbeiten, die zur Entwicklung neuer Importfilter für LibreOffice und OpenOffice.org erforderlich sind, die die „Layoutgetreue Darstellung von OOXML-Dokumenten [MSO-Format] in Open Source Office Applikationen“ ermöglichen (Quelle 1; Quelle 6).

\*= Austausch zwischen MS Excel 2007 und OOO 2.0 sowie OOO 3.2.0 portable



- » Mit dem erfolgreichen Abschluss der durch die Arbeitsgruppe «Office Interoperabilität» koordinierten Arbeiten kann OOo dem Ziel einer MSO-kompatiblen Office-Suite näher kommen, diese nach excientes-Einschätzung allerdings nicht erreichen.
- » Zentrale Zielsetzung der Arbeitsgruppe «Office Interoperabilität» ist die Original-getreue Darstellung von Formattierungen (s. Quelle 6). Andererseits werden damit weitere Inkompatibilitäten in den Funktionalitäten (bspw. vertiefte Excel-Funktionalitäten oder auch Änderungsverfolgung in Word) nicht ausgeräumt.
- » D.h., eine vollumfängliche Kompatibilität ist auch in der Zukunft nicht zu erwarten. Manuelle Nacharbeiten werden zwar reduziert, nicht aber vollständig vermieden.
- » Eine vollständige Kompatibilität wird nach excientes-Einschätzung in diesem Jahrzehnt nicht mehr erreicht. Dies gründet sich nicht nur auf dem aktuell lähmenden Auseinanderdriften der Entwickler-Community im Bereich Ooo, sondern ebenfalls auf die Vorreiterstellung des Herstellers Microsoft, der diesen Marktanteil mit allen legalen Mitteln (z.B. Veränderung des MSO-Standards) verteidigen wird.
- » MSO beschreibt derzeit den de-facto-Standard im Bereich der Office-Produkte (aktueller Marktanteil von ca. 70 % aller Installationen – speziell für den kommerziellen Bereich liegen keine belastbaren Zahlen vor. Der Anteil wird hier aber eher noch höher sein). Aufgrund des hohen Marktanteils bildet MSO den von vielen Herstellern einzig unterstützten Standard, der eine fehlerfreie Interoperabilität sicherstellt.

### Arbeiten mit Vorlagen und Seriendruck

- Briefvorlagen aller Ämter werden über die Wollmux zur Verfügung gestellt und sind für alle Ämter nutzbar. In den nutzenden Fachämtern funktioniert das System zuverlässig und wird produktiv eingesetzt.
- Amtsspezifische Text-Formularvorlagen (ca. 8.000) sind in allen Ämtern abgefragt und umgestellt worden (III/2010 – I/2011). Für die Organisationseinheiten AfÖO, AWW, Stadtkämmerei, GMF, Ortsverwaltungen, SoJu sowie Bürgerservice steht die fachliche Freigabe der Vorlagen allerdings noch aus (Stand Februar 2012).
- Für das Ratsinformationssystem wurde mit Hilfe eines externen Herstellers eine OOo-kompatible Version erstellt. Eine stadtweite Freigabe durch das verantwortliche HPA erfolgt erst nach Sicherstellung der stadtweiten Einsetzbarkeit des Systems (inkl. der nicht mit OOo ausgestatteten, Eigenbetriebe und städtische Gesellschaften ). Die IT rechnet nach der Produktivsetzung mit einem entscheidenden Schritt zum Erreichen der „kritischen Masse“.
- Für die im Bereich SoJu genutzte Anwendung LämmKom, wurde eine Schnittstelle für die Erstellung von Massendruckoutput beauftragt, erstellt, getestet, freigegeben und in Produktion genommen. Über diese Schnittstelle werden monatlich ca. 7.000 Dokumente im OOo-Format erzeugt.
- Das im ABI genutzte Werkzeug PrintJoe, das den Ausdruck der amtsspezifischen Formtexte erlaubt, ist derzeit noch nicht OOo-fähig. Hierzu sind noch Änderungen durch den Dienstleister KIVBF durchzuführen.
- Die Handhabung sowie Performanz der Seriendruckfunktion führte bis vor kurzem ab ca. 7.000 Adressaten zu einer Verlangsamung der Dokumentenerstellung. Die Optimierung hat von der Meldung bis zur Beseitigung ca. zwei Jahre gedauert. Zudem ist das Verfahren ungleich umständlicher als der Prozess in MSO.

## Ablösung von Access-Anwendungen

- Teilweise werden fachspezifische Aufgaben derzeit durch Access-basierte (Eigen-) Entwicklungen der Ämter unterstützt (bspw. Bestandsverwaltung der Lichtsignalanlagen im GuT).
- Die von der IT angestrebte Ablösung von Access-Anwendungen durch Web-Anwendungen (PHP-Skripte und Open-Source-Datenbanken) wird teilweise durch nicht IT-qualifizierte Aushilfskräfte realisiert (Quelle 10). Die Übernahme, Dokumentation, Weiterentwicklung und Fehlerbeseitigung ist nach Ablauf des befristeten Arbeitsverhältnisses nur mit hohem IT-internen Aufwand realisierbar.
- Darüber hinaus können teilweise von anderen Kommunen entwickelte und eingesetzte Spezial-Fachanwendungen nicht genutzt werden, da diese ausschließlich MSO-Komponenten unterstützen und / oder auf deren Komponenten (z.B. Access) oder Laufzeitbibliotheken zurückgreifen. Erschwerend kommt hinzu, dass die in Freiburg eingesetzte, veraltete MSO-Version Office 2000 zunehmend nicht mehr von diesen Anwendungen unterstützt wird.
- Aufgrund des nur langsam voranschreitenden Austauschs von Access-Anwendungen durch Web-Anwendungen sind Daten und Anwendungen teilweise auf nicht-städtischen Arbeitsplätzen installiert worden (z.B. Eigenentwicklung „Datenbank-Gebäudemanagement“ inkl. Kopplung zum SIAS mit der besonderen Problematik, dass der User des Laptops in Erziehungsurlaub ist und die Daten daher derzeit nicht fortgeschrieben werden können).

**» Interoperabilität mit spez. Fachanwendungen (Fortsetzung):**

- » Die Freiheitsgrade bei der Wahl einer Fachanwendung mit einer zwingenden Schnittstelle zu Ooo, insb. bei Spezialanwendungen, ist häufig sehr eingeschränkt. Hierbei ist zu beachten, dass Ooo häufig von den Herstellern nicht unterstützt wird, da die geringe OOO-Verbreitung für die Hersteller kein attraktives, zusätzliches Verkaufsargument darstellt.
- » Chance: Die Anzahl der OOO-Anwender steigt dennoch kontinuierlich (siehe bspw. <http://www.osb-alliance.com>) – allerdings in privaten Haushalten deutlich stärker als bei Unternehmen. Damit wächst ebenfalls die Interessensgemeinschaft, die die Interoperabilität mit MSO weiterentwickeln möchte (siehe hierzu ebenfalls die Ausführungen zur Weiterentwicklung).

### »» Leitlinie zur Nutzung Offener Standards

- »» Die in Freiburg eingesetzten Office-Suiten erfüllen grundsätzlich die Leitlinie zur Nutzung offener Standards:
  - » OoO nutzt den 2006 veröffentlichten, offenen, XML-basierten Standard **OASIS Open Document Format for Office Applications** (ISO/IEC 26300:2006)
  - » MSO nutzt den 2008 veröffentlichten, offenen, XML-basierten Standard **Office Open XML** (ISO/IEC 29500-1:2008)
- »» Allerdings gilt dies im Falle von MSO nur für die derzeit auf einzelnen Arbeitsstationen verfügbaren Installationen von MSO 2007 oder neuer, d.h. das breit eingesetzte MSO 2000 nutzt den alten proprietären MSO-Standard.
- »» Der OoO-Standard OASIS ODF wird voraussichtlich noch einige Jahre Überarbeitung bis zur Finalisierung erfordern .

### »» Öffentliche Wahrnehmung

- »» Derzeit führt Google ca. 5330 Seiten, die als Suchkriterium das Begriffspaar „Stadt Freiburg“ und „OpenOffice“ enthalten. Davon sind ungefähr 1330 Seiten bei Google als Presseseiten kategorisiert.
- »» Bürger-nahe (überwiegend regionale) Presse-/ Informationsseiten (z.B. fudder.de) erwähnen den Wechsel auf OoO, insb. mit Blick auf die Einsparung von Lizenzkosten positiv (Quelle 7, Quelle 8).
- »» In den vergangenen 12 Monaten sind ca. 300 Beiträge zu diesem Thema verfasst worden, ein Großteil davon durch die OpenSource-Community.

**»» Kooperationspartnerschaften und Strategische Bündnisse**

- » Die IT der Stadt hat im Bereich OOo eine intensive Zusammenarbeit mit anderen Behörden aufgebaut, die sich auf die operative Weiterentwicklung der Office-Suite mit Blick auf die Bedürfnisse des öffentlichen Sektors konzentriert.
- » Hier sind insbesondere die Städte München und Jena, der schweizerische Kanton Waadt, das schweizerische Bundesgericht sowie die Schweizer Informatikstrategie Bund zu nennen.
- » Auf politischer Ebene bestehen derzeit keine Bündnisse oder Verpflichtungen.

### » Support

- » Im Rahmen von ca. 60 OOo-Einführungsveranstaltungen sind ca. 1.700 Anwender informiert worden.
- » Der Anwendersupport von OOo und MSO erfolgt durch den Service Desk. Aufgrund der Projektstruktur ist festzuhalten, dass sich das Freiburg-interne Tiefen-Know-how auf eine Person konzentriert (Kopf-Monopol).
- » Die Schulungen von ca. 1.200 Anwendern wurden teilweise durch das Projekt und teilweise durch einen externen Dienstleister durchgeführt.
- » Ca. 65 % der Schulungen fokussierten die Funktionalität Textverarbeitung & Vorlagen, ca. 25 % die Funktionalität Tabellenkalkulation und ca. 10 % die Funktionalität Präsentation mit jeweils unterschiedlichen Schulungsniveaus (Grund- und Aufbaukurse sowie Intensivkurse im Bereich Textverarbeitung für Vielschreiber).
- » Bei weitergehenden Produkt-Supportanfragen ist Freiburg derzeit auf das Know-how der Stadt München angewiesen. Die Zusammenarbeit wird als gut und konstruktiv beschrieben.
- » MSO: Täglich verfügbarer Herstellersupport bei technischen Problemen (Installation, Wartung & Patching, Betrieb) sowie bei Handling-Problemen, wobei der Umfang abhängig vom erworbenen Lizenzpaket ist und damit variiert. Support erfolgt via Hotline oder Wissensdatenbank. Kostenlose Online-Schulungsvideos sind verfügbar.
- » OOo: Support durch Wissensdatenbank, Nutzer-Foren sowie Community-Blogs; kostenlose Tutorials für Basis- und erweiterte Funktionalitäten sind online verfügbar.

### » Weiterentwicklung

- » Die OOo-Community umfasst derzeit knapp 400 Entwickler. Diese setzt sich aus ca. 280 freiwilligen und aus ca. 80 von großen Softwarehäusern (Sun, Oracle, Suse etc.) abgestellten Entwicklern zusammen
- » Aktuell vollzieht sich eine „Aufspaltung in zwei Lager“: Apache OOo und LibreOffice. Einerseits wird dadurch die Entwicklergemeinschaft geschwächt. Andererseits bietet die Aufspaltung womöglich die Chance, dass eines der Lager eine stärkere MSO-Integration vollzieht.
- » Die OOo-Community steht vor dem Hintergrund des Marktanteils von MSO unter ständigem Zugzwang, zumindest die Kompatibilität der gängigsten Funktionalitäten und Formate sicherzustellen.
- » Die kontinuierliche Weiterentwicklung von MSO sowie die fortschreitenden Anpassungen der Standards durch MSO erschweren diese Aufgabe. Aus excientes-Einschätzung wird auch zukünftig eine vollständige Kompatibilität nicht erreichbar sein.
- » MSO wird als der Umsatz- und Gewinntreiber von Microsoft durch den Hersteller kontinuierlich weiterentwickelt. Das Datum des nächsten Release ist nach Microsoft-Angabe der 2. Juli 2012. Zudem werden kontinuierliche Sicherheitspatches, Updates und Hot-fixes im laufenden Betrieb der Software ausgeliefert.



## 5 Ist-Analyse & Bewertung – Schwerpunkt „Technik“

### » Stabilität & Fehlerfreiheit

- » Einzelne Programmabstürze von OOO-Anwendungen führen zu Frustrationen der Anwender. Als Reaktion dieser Nutzungserfahrungen schaffen sich mehrere Anwender derzeit Alternativen bis hin zur Nutzung des privaten PCs am Arbeitsplatz (Quelle 5).
- » Das Bug-Fixing erfolgte in 2011 mit einer wachsenden Zahl von Entwicklern (Tendenz steigend, siehe Quelle 1).
- » Allerdings handelt es sich um ein „freiwillig, nicht zentral organisiertes und koordiniertes“ Netzwerk. Dies birgt das Risiko, nur eingeschränkter Möglichkeiten zur Einwirkung auf Schwerpunktsetzung von Entwicklungen oder auf Priorisierung von Fehlern (bzw. nur unter Einsatz von finanziellen Mitteln).

### » Plattformunabhängigkeit

- » OOO basiert auf Java-Technologie, für alle gängigen Plattformen (Windows, Unix, Mac OS,) für die eine entsprechende Plattformunterstützung existiert. Das Produkt ist in die technische Infrastruktur der Stadt Freiburg integriert.
- » Der Einsatz von MSO ist nur auf den Plattformen Windows und Mac OS möglich. Microsoft fokussiert derzeit Cloud-Lösungen (Office 365), die eine Nutzung von MSO-Produkten über einen Internetbrowser ermöglicht (unterstützt werden derzeit MS Internet Explorer sowie Mozilla Firefox) und die damit von der Betriebsplattform weitgehend entkoppelt ist. Die Nutzung dieser Services setzt allerdings Microsoft-Serverkomponenten auf Seite des Hosts voraus (Quelle 11).

### » IT-Know-how

- » Basiswissen i.S.e. Handling-Wissen über OOb ist auf Seiten der Nutzer sowie im Anwendersupport vorhanden.
- » OOb-spezifisches Tiefen-Know-how konzentriert sich derzeit ausschließlich in einer Person.
- » Weitergehendes Entwicklungs-Know-how im Bereich Makro-Programmierung ist intern nicht vorhanden und muss extern eingekauft werden. Insb. zur Schaffung von Schnittstellen zu Anwendungen ohne OOb-Unterstützung, ist ein derartiges Know-how erforderlich.

6

## Ist-Analyse & Bewertung – Schwerpunkt „Wirtschaftlichkeit“ (Kostenüberblick: direkte Kosten)

- » Die „pagatorischen“ Projektkosten im Zeitraum 2007 bis 2011 betragen ca. 220.000 € (270.000 € bei Einbezug „Arbeitszeitrachweis“):
  - » 25.000 € für Schulung
  - » 55.000 € Lizenzkosten für Briefvorlagensystem (OpenOfficeToolBox, heute ersetzt durch WollMux)
  - » 50.000 € für web-basierten Arbeitszeitrachweis (Ersatz für Excel-basiertes Zeiterfassungstool) – keine direkt zu-rechenbaren Kosten, da die Modernisierung der Zeiterfassung „nur ein durch das OOo-Projekt initiiertes Projekt“ ist
  - » 55.000 € Beratungsdienstleistung für Unterstützung Projektorganisation, Ist-Analyse, Implementierung und Weiterentwicklung Wollmux inkl. Vorlagensystem (FormularMax)
  - » 20.000 € Beratungsdienstleistung Schwerpunkt Migration & Makro-/Automatisierungsfunktionen Textverarbeitung
  - » 6.000 € Dienstleistung Migration von Excel-Dateien mit Makro-/Automatisierungsfunktionen nach Calc (nach Projektleitung noch ca. 120 Entwicklerstunden ausstehend (bei 60 €/h → 7200 €)
  - » 60.000 € Zeitvertrag 16 Monate EG 8 für Migration von Vorlagen, Ausbau und Aktualisierung OpenOffice-Wiki, Unterstützung Einführung Wollmux
- » **Personaleinsatz in der Stadt Freiburg zur Umsetzung des Projekts** (konservative Schätzung):
  - » 240.000 € durch 80%ige Auslastung einer Person während der Projektlaufzeit (5 Jahre à 60.000 € \* 0,8)







» » „Kosten auf Seiten der Fachämter“ (konservative Schätzungen)

- » » „500.000 € per anno Produktivitätsausfall“ durch erforderliche Nachbearbeitung von Dokumenten bei Dateiaustausch zwischen MSO ⇔ OOo (z.B. verursacht durch fehlende Änderungsverfolgung, Korrektur von Formatierungen inkl. Recherche im Wiki) oder Transfer- (Standortwechsel, An- & Abmeldung am System etc.) und Wartezeiten auf den MSO-2010-Gemeinschaftsarbetsplatz sowie durch Gespräche mit internen oder externen Kollegen zur Klärung, Problemlösung etc.
  - › Annahme: Jeder Anwender verbringt im Mittel einmal wöchentlich 10 Minuten mit o.g. Tätigkeiten  
→ 10 Min von 2400 (=40\*60) Wochenminuten bedeuten bei 2000 Anwendern  $10 \cdot 2000 / 2400 = 50/6$  VZK
  - › Annahme: Durchschnittskosten eines Mitarbeiters betragen 60.000 € per anno
  - › Ergebnis: Der Produktivitätsausfall beträgt  $60.000 \cdot 50/6 \text{ €} = 500.000 \text{ € per anno}$
- » » „30.000 € per anno Zusatzaufwand“ für Fachamts-interne Aufwände im Anwendungsbetrieb (z.B. zur Nutzung von Access-Lösungen, die MSO 2000 nicht unterstützen) sowie Kosten der in den Fachämtern „als Notlösung“ angeschaffte Computersysteme ohne Anbindung an das Netz der Stadt Freiburg:
  - › Annahme: Bei 38 Ämtern ca. 40 PCs für je 600 € inkl. MSO-Lizenzen = 24.000 € per anno
  - › Annahme: 0,1 VZK zur Betreuung dieser Systeme = 6.000 € per anno
  - › (resultierende „Kostenschätzung“ von 750 € pro PC und Jahr - interner Verrechnungssatz 1663 € per anno)
  - › Ergebnis: 30.000 € Zusatzaufwand per anno

**»» Personalkosten in der IT (konservative Schätzung):**

- » **24.000 € / Jahr** durch Ressourcenbindung (Annahme: 0,2 VZK à 60.000 € in den letzten zwei Jahren) im IT-Service für Pflege & Wartung der Access-ersetzenden Web-Anwendungen (z.B. durch Zeitarbeitskräfte, Mitarbeiter des IT-Service); Tendenz: steigend
- » **??? € durch weitere indirekte Ressourcenbindung**, z.B. durch
  - › Doppel-Arbeiten im Bereich Anwendersupport inkl. Aufbau und Pflege des OOo-Wikis, Schnittstellen-Bereitstellung und -pflege, Patching und Sicherheitspflege
  - › OOo-Gremienarbeiten
  - › doppelten Aufbau und das Vorhalten qualifizierten Support-Know-hows in beiden Office-Systemen
  - › etc.

## Ist-Analyse & Bewertung – Zusammenfassung der Bewertung der Ist-Situation (OOo)

Perspektive	Kurzerläuterung	Bewertung
<b>Datenaustausch und Zusammenarbeitsfunktion</b>	Eingeschränkte Austauschmöglichkeit mit MSO-Nutzern, insb. mit Blick auf Änderungsverfolgung und korrekte Formatierung; als Reaktion werden partiell MSO-Installationen durchgeführt	eingeschränkt 
<b>Interoperabilität mit spez. Fachanwendungen</b>	Erforderliche Schnittstellen sind weitgehend geschaffen und funktionieren; kommerzielle Anwendungen unterstützen OOo nur eingeschränkt	gut 
<b>Strateg. Vorgaben und öffentl. Wahrnehmung</b>	OOo ist Hersteller- und Plattform-unabhängig und nutzt offene Standards; Einsparung der Lizenzkosten wird als positiv wahrgenommen	exzellent 
<b>Hersteller (Support &amp; Weiterentwicklung)</b>	OOo ist als OpenSource-Produkt auf freiwillige Fehlerbehebung & Weiterentwicklung angewiesen; Entwickler-Community ist gespalten und befindet sich derzeit in einer „Findungsphase“	eingeschränkt 
<b>Technik</b>	Vereinzelte Anwender berichten von verursachten Datenverlusten durch Fehlzustände eines OOo-Programms; die Start- und Reaktionszeiten von OOo werden teilweise als „langsam“ wahrgenommen	gut 
<b>Wirtschaftlichkeit &amp; Know-how</b>	Gegenüber der Einsparung von Lizenzkosten fallen hohe indirekte Kosten, insbesondere in den Fachämtern, an.	eingeschränkt 

## Ist-Analyse & Bewertung – Zusammenfassung der Bewertung der IST-Situation (OOo)

### » Die stadtweite Akzeptanz der Office-Suite ist nachhaltig gefährdet.

#### Die Ablehnung gegenüber OOo in der Stadt Freiburg hat vielschichtige Gründe, z.B.:

- » Aus Sicht der Fachämter erfolgte die Einführung zunächst langsam und unverbindlich und wenig „werbewirksam“.
- » Die betagte MSO-Suite erzwingt mehr und mehr den Wechsel zur OOo-Suite. In dieser Phase treten die technischen Limitationen, insb. mit Blick auf die Austausch- und Kooperationsfunktionalitäten in den Fachämtern, einer breiteren Anwendergruppe zutage. Bei Anfragen von Fachämtern nach einer aktuellen MSO-Version wurde seitens des IT-Service meist „dogmatisch“ auf OOo verwiesen ohne die Anforderungen zu hinterfragen bzw. Alternativen aufzuzeigen. Dieses Verhalten sowie ein fehlendes aktives Akzeptanzmanagement verstärkte in vielen Fachämtern die Ablehnungs- und Protesthaltung (siehe hierzu auch die Arbeitsthesen zum Thema Office aus der Ist-Analyse) bzw. verstärkte den Trend zur Anschaffung „eigener“ MSO-Systeme.
- » Die „Isolierung“ von MSO-Nutzern durch den IT-Service ohne Hinterfragung bzw. Berücksichtigung ihrer Nutzungsanforderungen und dadurch verursachte Ineffizienzen (z.B. händische Korrektur von Formatierungen) führen auf Seite der Fachämter bei den Betroffenen zu einer fast traumatischen Aversion gegenüber OOo. Der Entzug der Basis zur Nutzung prozessunterstützender MSO-basierter Anwendungen (z.B. Access-Anwendungen) verstärkt diesen Effekt.
- » Die aktuelle partielle Bereitstellung von MSO 2010 führt in Teilen zu einer „Gewinner-Verlierer-Diskussion“. Derzeit wird immer häufiger die Funktionalität der „Änderungsverfolgung“ von Seiten der Fachämter nachgefragt, weil bereits Nutzer auf Basis dieser Anforderung MSO 2010 zur Verfügung gestellt bekamen.
- » Vor dem Hintergrund der gesammelten Erfahrungen aus dem Einführungsprojekt, wird der maximal mögliche Durchdringungsgrad im Bereich Textverarbeitung & Präsentation auf 80 % geschätzt – im Bereich Tabellenkalkulation sogar geringer.

**Aus den Ergebnissen der Ist-Analyse wird die Erfordernis zur Hinterfragung der aktuellen Strategie und Betrachtung von Handlungsalternativen im Themenfeld Office-Anwendungen bestätigt.**

## Agenda

Auf den nachfolgenden Folien werden die wesentlichen Schritte der gutachterlichen Untersuchung detailliert dargestellt, die sich zusammenfassend wie folgt beschreiben lassen:




1. Herleitung eines für die Stadt Freiburg angemessenen Bewertungsvorgehens
2. Darstellung und Bewertung der Ist-Situation
  - a. Retrospektive Betrachtung des Einführungsprojekts OpenOffice (Herkunft, Struktur & aktueller Fortschritt)
  - b. Untersuchung der aktuellen Akzeptanz von OpenOffice auf Anwenderseite (Nutzungsgrad & Anwenderzufriedenheit)
  - c. Ist-Analyse & Bewertung mit Blick auf für die Stadt Freiburg relevante Schwerpunkte
3. Darstellung möglicher Handlungsalternativen und Bewertung
4. Handlungsempfehlung und Ausblick auf die erforderlichen nächste Schritte




## Mögliche Handlungsalternativen

» Grundsätzlich sind drei unterschiedliche Strategien zum Einsatz von Office-Produkten denkbar:



-  1. Eine Ein-Produkt-Strategie MSO verfolgt die Zielsetzung, Microsoft Office als Produkt auf allen Arbeitsplätzen einzusetzen .
-  2. Eine Ein-Produkt-Strategie OOo verfolgt die Zielsetzung, OpenOffice als Produkt auf allen Arbeitsplätzen einzusetzen.
-  3. Eine Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie hat die Zielsetzung beide Office-Lösungen in einer sinnvollen Breite einzusetzen.

## Bewertung der Handlungsalternativen – Ein-Produkt-Strategie OOo (Zusammenfassung)

- »» Eine Ein-Produkt-Strategie OOo wurde als ursprüngliche Zielsetzung im OOo-Einführungsprojekt verfolgt.
 
- »» Im Rahmen der Bewertung der Ist-Analyse wurden bereits die organisatorischen und technisch-funktionalen Gründe herausgestellt, die gegen eine reine OOo-Strategie sprechen. Auf eine erneute Darstellung wird an dieser Stelle verzichtet.
- »» Wesentliche Erkenntnis der Ist-Analyse und der retrospektiven Betrachtung des OOo-Einführungsprojekts ist, dass der flächendeckende Einsatz der OOo-Office-Suite in Freiburg nur unter Einschränkungen mit Bezug auf Funktionalität umsetzbar ist. Motivation für eine derartige Strategie kann bspw. das Anstreben einer außenwirksamen „Vorreiterrolle“ sein, die gleichzeitig positive Impulse zur Wirtschaftsförderung für F& E-lastige oder innovative Technologie-Unternehmen ermöglicht, wie z.B. im Falle der Stadt München. Wird eine solche Rolle verfolgt, dann ist die bisher verfolgte Diffusionsstrategie auf freiwilliger Nutzungsbasis nicht zielführend.
- »» Die Erfahrungen aus dem Projekt zeigen, dass bei einer derzeit angestrebten flexiblen und Bürgerservice-orientierten Leistungserbringung eine maximale OOo-Durchdringungsquote von ca. 80 % im Bereich von Textverarbeitung und Präsentation sowie ein deutlich geringerer Prozentsatz im Bereich Tabellenkalkulation realistisch ist.

»»
**Aus excientes-Perspektive führen die vorhandenen Funktionalitätseinschränkungen und auch in Zukunft absehbaren Inkompatibilitäten mit MSO zu deutlichen Ineffizienzen in vielen Fachämtern. Fehlende Akzeptanz und unklare Zukunftsperspektive sind kritisch zu sehen. Eine Ein-Produkt-Strategie OOo ist daher nicht empfehlenswert.**

## Bewertung der Handlungsalternativen – Ein-Produkt-Strategie MSO 2010

### 1 Dateiaustausch und Zusammenarbeit

- » MSO ist mit einem Marktanteil von ca. 70 % der Common-Practice-Standard. Daher ist das Risiko bzgl. Probleme beim Austausch bzw. in der gemeinsamen Zusammenarbeit mit Externen auch mittelfristig als gering einzuschätzen.
- » Die seit der Version 2007 eingesetzte Menü-Führung („Ribbon“) ist für MSO 2000 gewohnte Anwender eine deutliche Umstellung (geschätzter Schulungsaufwand beträgt zwischen 1-2 Tage je nach Nutzungsbreite & -tiefe sowie Vorwissen). Der Wechsel in der Menü-Logik und -Struktur ist höher als beim Wechsel von MSO 2000 auf OOO.
- » Aufgrund der im Bereich der Menü-Struktur großen Umstellung ist die Nutzerakzeptanz der an MSO 2000 gewöhnten Nutzer durch ein intensives Akzeptanzmanagement abzusichern, um zu vermeiden, dass jetzige OOO-Nutzer die zukünftigen Kritiker von MSO 2010 sein werden.



### 2 Vorlagen- & Formularwesen sowie Interoperabilität mit spez. Fachanwendungen

- » Das derzeit genutzte Briefvorlagensystem Wollmux ist nicht direkt übertragbar. Gleiches gilt für die Schnittstelle zur Generierung des Druckoutputs aus der Fachanwendung LämmKom.
- » Allerdings findet aktuell in Freiburg (siehe Ist-Analyse) die Erstellung von Schriftgut und Nutzung von Vorlagen weitgehend noch in MSO statt. Die MSO-Vorlagen lassen sich einfach übertragen, da MSO 2010 abwärtskompatibel ist.

## Bewertung der Handlungsalternativen – Ein-Produkt-Strategie MSO 2010

### 3 Strateg. Vorgaben und öffentl. Wahrnehmung

- » Wie bereits in der Ist-Analyse erwähnt, nutzt MSO den 2008 veröffentlichten, offenen, XML-basierten Standard Office Open XML und wird damit der Forderung zur Nutzung offener Standards gerecht.
- » Da es sich bei MSO um ein kommerzielles Softwareprodukt handelt, ist eine eigenständige Weiterentwicklung in einem strategischen Entwicklungsverbund nicht möglich.
- » Der Einsatz von MSO ist weder mit Blick auf pagatorische Kosten noch aus Innovationsperspektive öffentlichkeitswirksam.



### 4 Hersteller (Support & Weiterentwicklung)

- » Microsoft bietet einen täglich verfügbaren Expertensupport bei technischen Problemen (Installation, Wartung & Patching, Betrieb) sowie bei Handling-Problemen. Der Umfang ist dabei, wie bereits dargestellt, abhängig vom gewählten Lizenzmodell. Der Support erfolgt via Hotline oder Wissensdatenbank. Zudem sind kostenlose Online-Schulungsvideos verfügbar.
- » Als De-Facto-Standard bietet das Internet Lösungsansätze für viele Problemstellungen in öffentlichen Nutzerforen.
- » Die Weiterentwicklung wird von Microsoft gesteuert und verantwortet. Einerseits bietet diese Tatsache eine gewisse Qualitätssicherung, andererseits ist keine direkte Einflussnahme auf die Weiterentwicklung des Produkts möglich.

## Bewertung der Handlungsalternativen – Ein-Produkt-Strategie MSO 2010

### 5 Technische Perspektive:



- >>> Beim Einsatz von MSO besteht über den Lizenzerwerb ebenfalls ein über den Kaufvertrag erworbener Anspruch auf eine Fehlerbehebung. Grundsätzlich kann von einem professionellen Test vor Freigabe von Änderungen ausgegangen werden. Zudem werden Bug-Fixes über automatisierte Prozesse sichergestellt – insb. bei Standalone-Installationen (Update-Management). Grundsätzlich kann MSO als das stabilere und weniger fehlerbehaftete System angesehen werden.
- >>> Minimal-Anforderungen der MSO-Suite an die Endgeräte-Hardware (500 MHz CPU; 256 MB RAM; 3 GB Festplattenplatz; Bildschirmauflösung von 1024 × 576 Bildpunkten) werden durch einen Ausstattungsstandard von vor 10 Jahren abgedeckt. Daher wird ohne Tiefenanalyse der Endgerätelandschaft davon ausgegangen, dass die vorhandene Endgeräteausstattung der Stadt Freiburg die Anforderungen vollständig erfüllt und keine Anpassungen neben den bereits geplanten Austauschaktivitäten erforderlich sind.
- >>> Die erforderlichen Hilfsmittel zur zentral gesteuerten Softwareverteilung/-installation auf Fat-Client-Systemen (ZENworks Configuration Management) sind vorhanden.
- >>> Einsatz der MSO-Suite auf der bis zum Herbst 2012 aufgebauten Terminalserver-Umgebung (Betriebssystem MS 2008 R2 Terminalserver) der Stadt Freiburg zur Bereitstellung der Arbeitsumgebung für ThinClient-Nutzer ist für den Betrieb des für MS-Betriebsplattformen optimierte MSO ausreichend ausgestattet und nach Aussagen des IT-Service voraussichtlich sehr wartungsarm. Damit ist die Integration in die bestehende Betriebsplattform möglich.

## Bewertung der Handlungsalternativen – Ein-Produkt-Strategie MSO 2010

### 6 >>> IT-Know-how

- >> IT-Know-how bzgl. Betrieb und Wartung von MSO-Anwendungen (z.B. Einspielen von Sicherheitspatches) ist innerhalb des IT-Service aufgrund des andauernden MSO 2000 Einsatzes grundsätzlich vorhanden.
- >> Zur Gewährleistung des Anwendersupports, insb. unter der neuen graphischen Benutzeroberfläche, ist ein entsprechender Wissensaufbau erforderlich. Allerdings ist dieser Know-how-Aufbau ebenfalls im Mischbetrieb von OOo und MSO erforderlich, wenn die Idee eines zentralen Service Desk für die Anwender der Stadt Freiburg umgesetzt wird und daher nicht als zusätzlicher Aufwand zu werten ist.



## Bewertung der Handlungsalternativen – Ein-Produkt-Strategie MSO 2010

### 6 >> Microsoft bietet u.a. die folgenden Lizenzmodelle an:



>> **Enterprise-Agreement-Vertrag** (i.d.R. drei Jahre Laufzeit), mit der Möglichkeit zur kurzfristigen (De-)Aktivierung von (nicht mehr) benötigten Lizenzen. Die jährlichen Kosten für eine Office-Lizenz Standard (ProPlus) liegen für Unternehmen mit ca. 2000 Anwendern bei ca. **60,- € (80,- €) pro Jahr**.

>> Derzeit bietet Microsoft, wie bereits gesagt, „**Office 365**“ als Online-Variante von MSO an, die neben einer Desktop Lizenz für Office ProPlus ebenfalls eine Online-Variante bereitstellt. Das Online-Arbeiten setzt dabei eine Datei-Ablage in der Cloud von Microsoft auf Sharepoint-Servern voraus. Diese ist ebenfalls Teil des Abonnements. Die Kosten betragen für ein Unternehmen mit ca. 2000 Anwendern ca. **19,00 EUR** pro Monat und User.

>> Kauf-Lizenzen für öffentliche Träger werden über sogenannte Open-Government-Lizenzen abgebildet. Die (nicht verhandelten) Standardpreise für Government-Lizenzen sind in der nachstehenden Tabelle aufgeführt.

>> Bei einer Nutzung der reinen Office-Funktionalität ist **ab einer Nutzungsdauer von mehr als 5 Jahren** die Kaufoption die günstigste. Die (unverhandelten) Kosten stellen sich wie folgt dar:

Lizenzbeschreibung (MS OPEN-GOV Government-Lizenzen; Kauf)	Preis (netto)
Lizenz <b>OfficeStd 2010</b> (Word, Excel, Powerpoint, Publisher, Outlook, OneNote)	280 €
Lizenz <b>OfficeProPlus 2010</b> (wie Office Std. zzgl. Access, InfoPath, SharePoint Workspace, Lync)	380 €
<b>→ Lizenzkosten zur Anschaffung von 2000 Lizenzen MSO 2010 (ca. 25 % inkl. Access )</b>	<b>610.000 €</b>

## Bewertung der Handlungsalternativen – Ein-Produkt-Strategie MSO 2010

### 6 >>> Schulung der Anwender (Minimalkosten)

#### >> 25.000 € Sachkosten und ca. 60.000 € Personalkosten (ca. 1 Mitarbeiterjahr):



- > Annahme: Für den Umstieg auf MSO 2010 ist. insb. eine Neuerungsschulung bzgl. der graphischen Bedienoberfläche empfehlenswert, die bei professionellen Anbietern einen Zeitraum von 1-2 Tagen einnehmen. Schulungsvolumen und pagatorische Schulungskosten sind mit OOo-Schulungen vergleichbar (vgl. Aufstellung der Kosten OOo-Projekt). Als zusätzliche Hilfe zur Minimierung von Schulungskosten bietet der Hersteller u.a. einen grafischen Menü-Übersetzer (Interaktives Handbuch mit Befehlsnavigator) an, das es dem Anwender ermöglicht, jede Funktion aus MSO2000 in der neuen MSO 2010-Oberfläche zu finden. Zudem wird als Schulungsvorgehen der Aufbau von Multiplikatoren in den Fachämtern zur Akzeptanzsicherung empfohlen.
- > Ergebnis: 25.000 € zzgl. einer Ressourcenbindung durch Schulungen von 200 Arbeitertagen für die Durchführung der Schulungsveranstaltungen (1-tägige Basisschulung für 1700 Anwender; 300 Vielschreiber (2-tägig); 300 Excel-Poweruser (2-tägig); 150 Powerpoint-Nutzer (1-tägig) führt bei einer Gruppengröße von 15 Personen zu ca. 200 Schulungstagen). Der Aufwand für Konzeption der Schulung und Aufbau des erforderlichen Tiefen-Know-hows wird auf ca. 20 Tage geschätzt.
  - ➔ Ressourcenbindung von einem Mitarbeiterjahr (= 60.000 €). Bei Nutzung von Multiplikatoren bei den Basisschulungen verteilen sich die Aufwände über die Fachämter. Eine intensivere Schulung der Multiplikatoren durch die IT bindet ggf. geringfügig mehr Ressourcen beim Aufbau bzw. der Übergabe von Tiefen-Know-how.



## Bewertung der Handlungsalternativen – Ein-Produkt-Strategie MSO 2010

### » Schulung der Anwender (weiterführende Empfehlung)

- » Nach excientes-Erfahrungen besteht in vielen Organisationen in der Anwenderschaft tendenziell eine Unterdeckung an Know-how bzgl. des zielgerichteten Einsatzes der Funktionalitäten von Office-Anwendungen. Diese ist oftmals ein Grund für Produktivitätsverluste (z.B. Austausch von Dateien anstatt Nutzung der Freigabe zur gemeinsamen Bearbeitung einer Datei, Terminplanung mit mehreren Teilnehmern über bilaterale Abstimmung anstatt Nutzung des Terminplanungsassistenten oder Einzeldokumenterstellung anstatt der Nutzung der Serienbrieffunktion). Die Rückmeldungen während der Organisationsuntersuchung aus dem IT-Service und dem Projekt OOO lassen diesen Rückschluss auch für einen großen Teil der Anwender in der Stadt Freiburg zu.
- » **Intensive Basisschulungen** im Bereich der Office-Anwendungen (insb. Textverarbeitung und ggf. Email-Client) können neben dem **professionellen und zielgerichteten Einsatz der Office-Anwendungen** ebenfalls indirekt die **Akzeptanz der neuen Office-Suite**, die allgemeine **Anwenderzufriedenheit** sowie die **Produktivität** der Organisation steigern.
- » **Zielgruppen-gerechte Ergänzungsschulungen** bzw. weiterführende Schulungen können Spezial-Anwendern tiefergehendes Wissen über die Möglichkeiten und Grenzen der Office-Anwendungen vermitteln (z.B. bei der Erstellung von Präsentationen oder komplexen Berechnungen oder Auswertungen mit Hilfe von Tabellenkalkulation), die als Ausgangspunkt für neue Ideen und Ansätze bei der Gestaltung und Nutzung von unterstützenden Instrumenten auf Office-Basis dienen können.

» Aus den o.g. Gründen ist eine intensive Basisschulung für viele Anwender empfehlenswert.

## Bewertung der Handlungsalternativen – Ein-Produkt-Strategie MSO 2010

### 6 >>> Steuerung des Einführungsprojekts

#### >> 0,33 Mitarbeiterjahre (ca. 20.000 €)

- > Annahme: Die Einführung der MSO-Suite sollte in einem strukturierten und mit Feedback-Schleifen zur Fachseite angelegten Prozess erfolgen, der Projektplanung, -durchführung, -steuerung und -erfolgskontrolle einschließt. Für eine abstimmende, kommunizierende und steuernde **Projektleitung** werden 2-3 Tage pro Woche (0,5 VZK) für einen **Einführungszeitraum von ca. 8 Monaten** geschätzt.
- > Ergebnis: Aufwand von ca. 20.000 €



#### >>> **Aufbau eines zentralen Brief- und Dokumentenvorlagen- bzw. Formtextmanagement-Systems als Ersatz für WollMux und Formularmax**

#### >> **Ca. 40.000 € Lizenzkosten zzgl. Einführungsaufwand**

- > Annahme: Derzeit existieren die Vorlagen in WollMux größtenteils ebenfalls im Word-Format, sodass hierfür die einfachen Kosten für einen Rollback zur ursprünglichen Arbeitsweise mit dezentral gepflegten Vorlagen gering sind. Um Anpassungsaufwände bei den Vorlagen und Formtexten zu minimieren, ist die zukünftige Nutzung eines zentralen Vorlagenmanagementsystems in Freiburg empfehlenswert.
- > Ergebnis: Gängige Systeme, die in Kommunalverwaltungen eingesetzt werden (z.B. ODIS Vorlagensystem), sind in einer Volume-Lizenz bereits unter 20 € pro Anwender erhältlich, d.h. Aufwand ca. 40.000 €.

## Bewertung der Handlungsalternativen – Ein-Produkt-Strategie MSO 2010

### 6 >>> Erforderlicher Rückbau derzeit eingesetzter OOo-spezifischer-Lösungen



#### >> Rückbau-Arbeiten bei bestehenden Systemen:

- > Derzeit existiert eine OOo-Schnittstelle zur Fachanwendung LämmKom für die Erstellung von Massen-Druckoutput im Bereich SoJu. Zur Akzeptanzsicherung ist bei Einführung von MSO die Schaffung einer vergleichbaren Schnittstelle erforderlich. Der Hersteller Lämmerzahn wirbt mit MSO-Kompatibilität inkl. der Funktionalität zur Serienbriefherstellung. Daher wird angenommen, dass die erforderlichen Aktivitäten zur Schaffung einer vergleichbaren Schnittstelle ein geringes Maß an Ressourcen bindet.

#### >> **Kein Rückbau** ist bei folgenden OOo-spezifischen bzw. durch das Projekt angestoßenen Lösungen **erforderlich**:

- > Arbeitszeitcheck: Webanwendung kann weiterhin genutzt werden, Rückkehr zur Excel-Lösung nicht erforderlich.
- > Ratsinformationssystem (Kommunaler Sitzungsdienst): Kann in der aktuellen Version weiterhin genutzt werden. Die entwickelte aber noch nicht abgenommene OOo-Version entfällt.
- > SAP bietet als Microsoft Certified Partner eine vollumfängliche Unterstützung der MSO-Suite an. Daher fallen bisher zu lösende Probleme (z.B. beim Export von Daten in Pivot-Tabellen) weg.
- > Das derzeit vom ABI genutzte Vorlagensystem Printjoe/LEWIS muss nicht mehr auf OOo umgestellt werden.

## Bewertung der Handlungsalternativen – Zusammenfassung Ein-Produkt-Strategie MSO 2010

Perspektive	Kurzerläuterung	Bewertung
<b>Datenaustausch und Zusammenarbeitsfunktion</b>	Nutzung des De-Facto-Standards im Office-Bereich macht Systemwechsel zu OOo und die damit verbundenen Zusatzarbeiten weitestgehend obsolet und erleichtert die Zusammenarbeit mit Externen.	exzellent ★
<b>Interoperabilität mit spez. Fachanwendungen</b>	Ein Großteil der genutzten Vorlagen existiert noch im MSO-Format und kann übernommen werden; Wollmux ist nicht MSO-kompatibel und sollte in ein zentrales Vorlagensystem überführt werden; MSO wird von den meisten Fachanwendungen als Office-Standard unterstützt.	gut +
<b>Strateg. Vorgaben und öffentl. Wahrnehmung</b>	MSO nutzt offene Standards, bietet allerdings keine Möglichkeit für positive PR auf Bürgerseite und führt zu einer Hersteller-Abhängigkeit.	eingeschränkt ●
<b>Hersteller (Support &amp; Weiterentwicklung)</b>	Geregelter & professioneller Support durch Microsoft inkl. Patch-Management-Unterstützung.	exzellent ★
<b>Technik</b>	Einsatz auf den vorhandenen Computersystemen inkl. Terminalserver ist ohne Zusatzaufwand möglich; technisch gilt MSO als ausgereift.	gut +
<b>Wirtschaftlichkeit &amp; Know-how</b>	Den Kosten zum Erwerb von MSO-Lizenzen steht die Vermeidung der deutlich höher geschätzten indirekten Kosten bei der Nutzung von OOo gegenüber.	gut +

## Bewertung der Handlungsalternativen – Eine Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie

### 1 Datenaustausch und Zusammenarbeitsfunktion



- » Die Anforderungen bzgl. der Kooperations- und Zusammenarbeitsfunktionalität kann durch MSO 2010 abgebildet werden. In den Fachämtern wird auf diese Weise eine Veränderung der Rolle der IT in der Stadt Freiburg hin zum „kundenbedarfsorientierten Dienstleister“ direkt „spürbar“. Auf diese Weise kann die Entscheidung zur 2-Produkt-Strategie auch die Fachamts-seitige Wahrnehmung bzgl. des Veränderungspotentials der avisierten Organisationsveränderung positiv beeinflussen.
- » Gleichzeitig bleiben beim Wechsel der Office-Systeme im Bearbeitungsprozess durch Stadt-interne Zusammenarbeitsbeziehungen ggf. die bekannten Ineffizienzen durch Nachbesserung von Formaten etc.. Um diese auf ein Minimum zu reduzieren, sollten die Intensität der Office-relevanten Austausch- und Zusammenarbeitsbeziehungen innerhalb der Stadt Freiburg bei der Zuordnung der Office-Suite zu Anwendern berücksichtigt werden. Zudem kann die flächendeckende Bereitstellung von OOo und eine org. Anweisung „interne Dokumente & Protokolle sind nur in OOo zu erstellen“ die Ineffizienzen minimieren.
- » Das 2-Produkt-Modell liefert die Möglichkeit für Anwender, OOo als Alternative zur neuartigen MSO 2010 Menüstruktur („Ribbon“) zu wählen. OOo kann flächendeckend bereitgestellt werden, da keine Lizenzkosten entstehen und die Mengentreiber nur beim Anwendersupport die Anzahl der Office-Suite-Nutzer ist (Annahme: Das Applicationserver-Sizing bzw. die Desktop-Endgeräte sind ausreichend für einen Betrieb von OOo bereits aktuell ausreichend).

## Bewertung der Handlungsalternativen – Eine Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie

### 2 Vorlagen- & Formularwesen sowie Interoperabilität mit spez. Fachanwendungen



- » Es können alle Vorlagen und Formulare (OOo sowie MSO) weiterhin genutzt werden. Gleichzeitig bleiben derzeit noch genutzte Formulare und Werkzeuge auf MSO-Basis erhalten und nutzbar.
- » Es entsteht doppelter Aufwand im Bereich der Vorlagenverwaltung und der notwendigen Betreuung. MSO-Vorlagen wurden bisher allerdings weitgehend durch die Fachämter betreut. Bei Beibehaltung des dezentralen Modells verlagert sich kein Aufwand in den IT-Service, lässt allerdings auch keine zentrale und effiziente Steuerung der Corporate Identity der Stadt zu.
- » Gleichzeitig ist die Schulung für alle Anwender für MSO 2010 erforderlich. Die Aufwandsbetrachtung sollte ebenfalls bei der Entscheidung, welche Anwender mit MSO 2010 auszustatten sind, berücksichtigt werden. Die Veränderungen sind gewohnten Anwendern teilweise so fremd, dass ein Akzeptanzmanagement eine intensive Betreuung in der Einführungszeit berücksichtigen muss.

## Bewertung der Handlungsalternativen – Eine Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie

### 3 Offene Standards Leitlinie, Öffentliche Wahrnehmung & Strateg. Bündnisse



- Beide Office-Suiten erfüllen die Anforderungen bzgl. der Gemeinderats-Leitlinie von 2007 zur Nutzung offener Standards (siehe Ist-Analyse).
- Der Paralleleinsatz erlaubt es (gegenüber der Ein-Produkt-Strategie MSO) mit Blick auf die öffentliche Wahrnehmung gegenüber der Bürgerschaft den Eindruck einer abrupten Richtungsänderung im Themenfeld Office-Suite zu vermeiden. Darüber hinaus besteht hier die Chance, einen verantwortungsvollen Umgang mit öffentlichen Mitteln zu signalisieren: Der Einsatz einer Lizenzkosten-günstigen Office-Anwendung erfolgt, wo es sinnhaft ist.
- Die bestehenden Zusammenarbeitsbeziehungen der städtischen IT mit der OOo-Community können weiterhin gepflegt und genutzt werden.
- Zudem erhält sich die Stadt Freiburg die strategische Handlungsmöglichkeit, falls im derzeit agilen OOo-Umfeld (Aufsplittung von OOo- und LibreOffice-Entwicklercommunity) eine begünstigende Entwicklung eintritt, die die derzeitigen Limitationen von Ooo, insb. mit Blick auf die Funktionalität und Kompatibilität zu MSO, aufheben sollte.

## Bewertung der Handlungsalternativen – Eine Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie

### 4 Weiterentwicklung & Support

- Das erforderliche Know-how für die Betreuung, Wartung, Pflege sowie den Support ist bei einem Paralleleinsatz von zwei Produkten höher, als bei einer Ein-Produkt-Strategie. Zusätzlich fällt ein erhöhter Aufwand bzgl. technischer Schnittstellen und Kompatibilität an. Daraus leitet sich ein höherer Ressourcenbedarf im IT-Service ab.



### 5 Stabilität & Fehlerfreiheit, Plattformunabhängigkeit, Integration in die Betriebsplattformen

- MSO ist nicht plattformunabhängig und bedeutet damit eine Bindung an Microsoft-Technologien im Bereich der Betriebssysteme. Eine Entkopplung vom Hersteller Microsoft ist damit nicht vollständig möglich. Allerdings ist diese Entkopplung auch nur dann möglich, wenn OOo eine echte Ein-Produkt-Alternative für die Stadt Freiburg wird, was auf absehbare Zeit (siehe Bewertung der Ist-Situation) nicht der Fall sein dürfte.
- Eine Integration in die bestehenden Betriebsplattformen ist aus technischer Sicht problemlos möglich. Allerdings ist ein Parallelbetrieb von Anwendungen beider Office-Suiten ressourcenintensiv. Weder die neue Terminalserverumgebung noch ältere Endgeräte sind für diesen Einsatz ausreichend leistungsfähig.



## Bewertung der Handlungsalternativen – Eine Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie

### 6 Wirtschaftlichkeit & Know-how



- » Bestehende Systeme (z.B. Wollmux, Formulamax4000, Ratsinformationssystem OÖo-Version) und geschaffene Schnittstellen (z.B. LämmKom) können gegenüber der MSO-Strategie weiterhin genutzt werden.
- » Es fallen **Lizenzkosten** bei der Ausbringung von zusätzlichen MSO-Lizenzen an. Die aus funktionaler Anforderungssicht (keine Berücksichtigung von internen Zusammenarbeits- und Austauschbeziehungen) minimale Durchdringung mit MSO, wird auf ca. 20 % der Anwenderschaft geschätzt, was bei einem Kauf von MSO-Lizenzen zu Kosten von (300 Anwender \* 280 € für MSO-Standard und 100 Anwender \* 380 € MSO Professional) ca. **122.000 €** führt.
- » Die getätigten Schulungsinvestitionen im Bereich OÖo werden weiterhin genutzt (→ keine „Sunk-Cost-Rechtfertigung“), allerdings müssen ggf. intensivierende und umfangreichere Schulungen von Anwendern durchgeführt werden, da derzeit ein großer Anteil der Anwender noch keine (tieferen) Erfahrungen im Umgang mit OÖo gemacht hat.
- » Zudem werden Schulungen für die MSO-Anwender und im IT-Support erforderlich, deren Kosten sich auf ca. **22.000 €** belaufen (10.000 € pagatorische Kosten und ca. 12.000 € Ressourcenbindung. (Annahmen in Anlehnung an die Abschätzung der Schulungskosten bei der Ein-Produkt-MSO-Strategie):

  - » Ergebnis: 10.000 € zur Unterstützung bei der Konzeption (didaktischer Aufbau, initiale Schulung der MSO-Dozenten etc.) und Vorbereitung (Schulungsunterlagen) zzgl. einer Ressourcenbindung durch Schulungen von 37 Mitarbeitertagen für die Durchführung der Schulungsveranstaltungen (1-tägige Basisschulung für 400 Anwender; 50 Vielschreiber (2-tägig); 50 Excel-Poweruser (2-tägig); 50 Powerpoint-Nutzer (1-tägig) führt bei einer Gruppengröße von 15 Personen zu ca. 37 Schulungstagen). Der Aufwand für Konzeption der Schulung und Aufbau des erforderlichen Tiefen-Know-hows wird auf ca. 20 Tage geschätzt.

→ Ressourcenbindung von ca. 0,2 Mitarbeiterjahren (= 12.000 €).







## Bewertung der Handlungsalternativen – Eine Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie

### 6 Wirtschaftlichkeit & Know-how



- » Auch in der Zwei-Produkt-Strategie (vgl. Kostenbetrachtung der Ist-Situation) fallen indirekte Kosten durch einen Produktivitätsausfall aufgrund erforderlicher Nachbearbeitung von Dokumenten bei Dateiaustausch zwischen MSO- und OOo-Anwendern an. Allerdings verlagern sich die Aufwände von der Schnittstelle zwischen den Fachämtern zu externen MSO-Benutzern hin zu den Stadt-internen Zusammenarbeitsbeziehungen.
- » Annahme: Auch bei einer Minimierung der Austauschbeziehungen zwischen MSO- und OOo-Anwendern werden sich entsprechende Systemwechsel und die damit verbundenen Aufwände maximal auf 25% der in der Ist-Situation angenommenen Kosten minimieren lassen
- » Ergebnis: Der Produktivitätsausfall beträgt immer noch  $500.000 \text{ €} * 1/4 = 125.000 \text{ € per anno}$
- » Äquivalent zur Ist-Situation fallen Kosten durch weitere indirekte Ressourcenbindung, z.B. durch
  - » Doppel-Arbeiten im Bereich Anwendersupport inkl. Aufbau und Pflege des OOo-Wikis, Schnittstellen-Bereitstellung und -pflege, Patching und Sicherheitspflege
  - » OOo-Gremienarbeiten
  - » Aufbau und Vorhalten von qualifiziertem Support-Know-how in beiden Office-Suiten

## Bewertung der Handlungsalternativen – Zusammenfassung Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie

Perspektive	Kurzerläuterung	Bewertung
<b>Datenaustausch und Zusammenarbeitsfunktion</b>	Nutzung des De-Facto-Standards MSO im Office-Bereich erleichtert die Zusammenarbeit mit Externen und reduziert Ineffizienzen; Mischmodell verlagert die Probleme auf die interne Zusammenarbeit	eingeschränkt 
<b>Interoperabilität mit spez. Fachanwendungen</b>	Vorlagen und OOo-Schnittstellen sind weiterhin nutzbar; Anzahl der zu pflegenden Schnittstellen steigt bei Anbindung beider Office-Systeme (z.B. bei Ratsinfo)	gut 
<b>Strateg. Vorgaben und öffentl. Wahrnehmung</b>	OOo ermöglicht weiterhin positive PR auf Bürgerseite und reduziert die Hersteller-Abhängigkeit und Flexibilität	gut 
<b>Hersteller (Support &amp; Weiterentwicklung)</b>	Stärken und Schwächen beider Systeme (s.o.); Unterhalten von zwei Kanälen zum „Hersteller“ (Support, Patchen; Verfolgung, Weiterentwicklung)	eingeschränkt 
<b>Technik</b>	Keine Probleme, aber Hardwareressourcen sind nicht für den Paralleleinsatz beider Office-Suiten ausgelegt (Terminalserver & ältere Endgeräte)	gut 
<b>Wirtschaftlichkeit &amp; Know-How</b>	Einsparung von Lizenzkosten bei OOo-Anwendern stehen den Kosten zum Erwerb von MSO-Lizenzen sowie den indirekten Kosten gegenüber einer Ein-Produkt-Strategie	gut 

## Eine Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie – Zusätzliche Herausforderung: Klassifizierungsprozess

Zusätzlich zu den o.g. Bewertungsperspektiven stellt sich bei einem Misch-Einsatz die Herausforderung der Zuteilung von Anwender(-gruppen) zu einer Office-Suite. Nach excientes-Erfahrungen kann lediglich ein für alle Beteiligten transparenter und **nachvollziehbarer Klassifizierungsprozess** für einen hinreichenden Akzeptanzgrad sorgen.



Die Klassifizierung kann in den folgenden Schritten erfolgen:

1. Definition generischer Nutzerrollen für Office-Anwendungen
2. Bestimmung eines für die Klassifikation geeigneten Grades an Granularität
3. Klassifizierung der Anwender(-gruppen) durch Zuordnung zu den Rollen
4. Optimierung des Zuschnitts durch Minimierung der indirekten Kosten, d.h. durch Minimierung der internen Zusammenarbeitsbeziehungen zwischen Anwendern unterschiedlicher Office-Suiten

Die genannten Prozessschritte werden durch die folgenden Folien erläutert:

# Eine Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie – Zusätzliche Herausforderung: Klassifizierungsprozess

## » Mögliche Definition von Nutzerrollen in der Stadt Freiburg\*



### Standard-Anwender

- Arbeitet hauptsächlich in Office-unabhängigen Standardanwendungen (z.B. SAP)
- Nutzt Standard-Office-Funktionalität ergänzend neben seinen Kerntätigkeiten
- Zusammenarbeitsbeziehungen bestehen selten und nur innerhalb der Stadt FB



### Schriftgut-Ersteller

- Erstellt Papier-basierte Schreiben an interne und externe und greift dabei auf den vollen Funktionsumfang der Textverarbeitung zurück
- Nutzt Formulare (Wollmux) und Serienbrieffunktionalität
- Tauscht Dokumente mit OÖo-Ämtern aus



### Power User mit Schwerpunkt Tabellenkalkulation & DB

- Erstellt und pflegt Datenlisten, erstellt Auswertungen
- Nutzt Schnittstellen anderer Anwendungen zur Weiterverarbeitung von Daten &/o. Makros zur Automation manueller Arbeitsschritte



### User mit außerstädt. Zusammenarbeitsbeziehungen

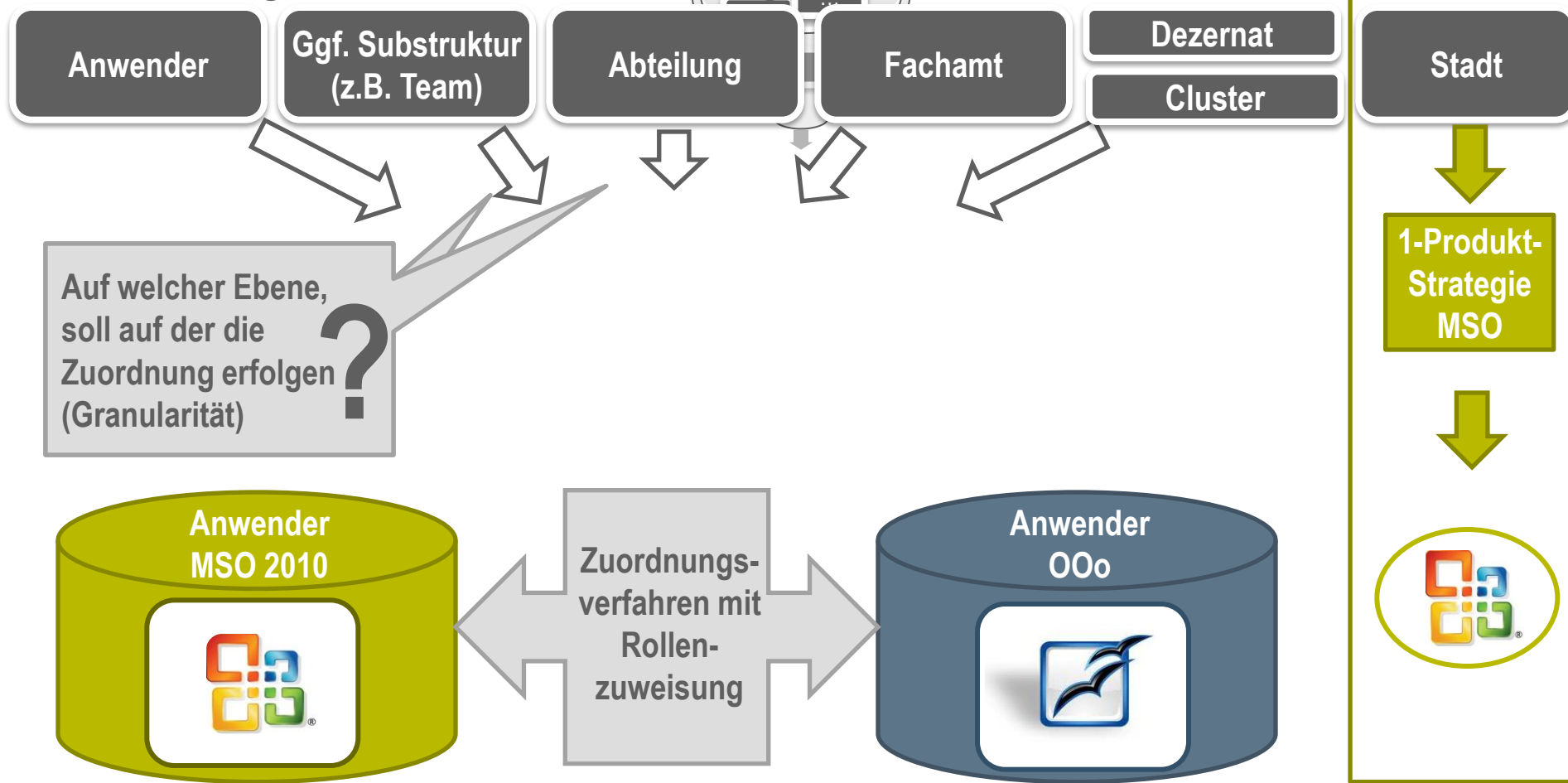
- Erstellt und arbeitet gemeinsam mit Externen an Dokumenten
- Tauscht vielfach Daten zur Weiterbe-/verarbeitung mit dem Kooperationspartner aus



\* Diese Nutzerrollen sind i.d.R. über alle Ämter verteilt

Eine Zwei-Produkt-„Misch“-Strategie – Zusätzliche Herausforderung: Klassifizierungsprozess

» Bestimmung eines für die Klassifikation geeigneten Grades an Granularität\*



\* Derartige Klassifikation sind zwar strukturell „einfach“ aber „herausfordernd“ in der Realisierung

## Eine Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie – Zusätzliche Herausforderung: Klassifizierungsprozess

Bei der eigentlichen Klassifizierung sind unterschiedliche Klassifizierungsansätze\* denkbar, z.B.:



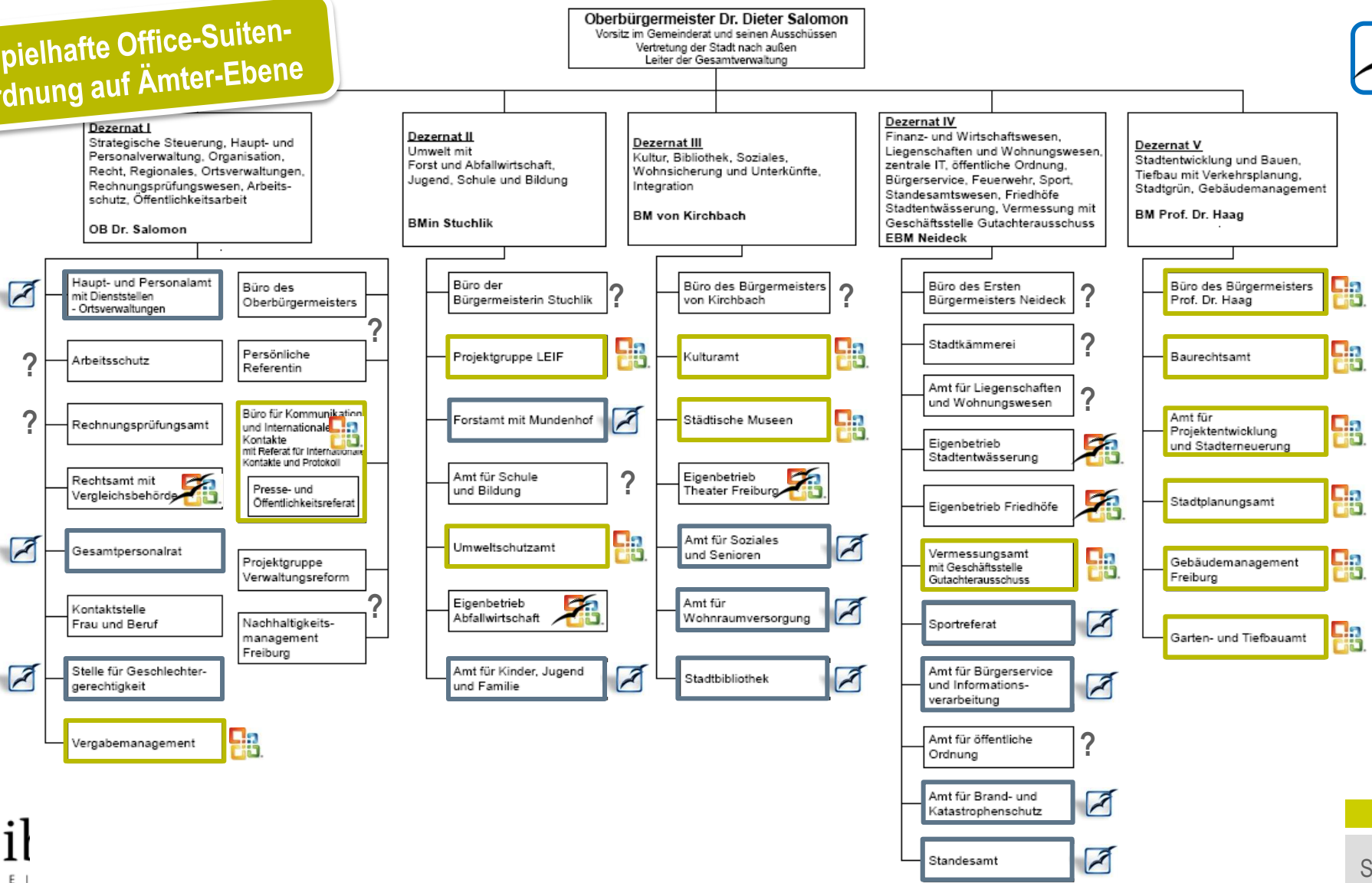
- » Klassifizierung nach Aufgaben → Einordnung der Anwender erfolgt auf Einzel-Personenebene durch die Führungskraft, indem die Funktionalitätsanforderungen an eine Office-Suite anhand der Anwender-Aufgaben betrachtet werden. Bei diesem Zuordnungsprozess kann eine Rollenbildung mit Blick auf die Nutzung von Office-Suiten hilfreich sein.
- » Klassifizierung nach Aufbauorganisation → Einordnung von Organisationseinheiten, z.B. Ämter als Gruppierung (Beispiel). Ebenfalls denkbar wäre die Nutzung der im Rahmen der Organisationsuntersuchung gebildeten Cluster von Ämtern (Zuordnung der Nicht-Schwerpunktämter der Organisationsuntersuchung vorausgesetzt).
- » Perspektive Aufbauorganisation und innerstädtische Zusammenarbeit → Einordnung der Organisationseinheiten nach Analyse der Ämter-spezifischen Zusammenarbeitsbeziehungen und deren Abbildung im Umgang mit Office-Dokumenten.

Das Verfahren sollte so gewählt werden, dass die indirekten Kosten minimiert werden, d.h. die Austauschbeziehungen zwischen unterschiedlichen Office-Anwendern minimiert werden.

**Erfahrung:** Ein derartiges Verfahren ist einerseits ein sehr „komplexes Optimierungsproblem“, welches andererseits zusätzlich noch durch emotionale Fragestellungen überlagert werden wird.

# Eine Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie – Zusätzliche Herausforderung: Klassifizierungsprozess

**beispielhafte Office-Suiten-  
Zuordnung auf Ämter-Ebene**





## Eine Zwei-Produkt-“Misch“-Strategie – Abschließende Bewertung

Neben den in den Bewertungsperspektiven erfassten Eigenschaften der 2-Produkt-Strategie, sind in einer ganzheitlichen Betrachtung ebenfalls die aus den voranstehend beschriebenen Herausforderungen der Nutzerklassifizierung einzubeziehen.

- » Die Gestaltung, Durchführung und kontinuierliche Hinterfragung und Anpassung des Klassifizierungsprozesses bindet Ressourcen:
  - » Die initiale Gestaltung der Klassifizierung bei gleichzeitiger Sicherstellung der Stadt-weiten Akzeptanz des Zuteilungsprozesses ist abstimmungsintensiv.
  - » Aufgrund von veränderten Rahmenbedingungen (z.B. durch eine Veränderung in der Anwendungslandschaft und entsprechender Office-Schnittstellen) ist der Klassifizierungsprozess regelmäßig zu hinterfragen und bei Bedarf anzupassen. Dabei sind insb. Diskussionen mit den Fachämtern zu führen, was eindeutige Gründe für eine Zuteilung einer gewünschten Office-Lizenz sind.
  - » Zudem muss ein kontinuierliches Akzeptanzmanagement die Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Klassifizierungsprozesses auf Anwenderseite sicherstellen und eine Gewinner-Verlierer-Diskussion weitestgehend zu vermeiden suchen.

## Zusammenfassung – Gegenüberstellung der Handlungsalternativen

### » Überblick über die Bewertung der Handlungsalternativen



Perspektive	OOo	MSO	MSO & OOo
Datenaustausch und Zusammenarbeitsfunktion	eingeschränkt	exzellent	eingeschränkt
Interoperabilität mit spez. Fachanwendungen	gut	gut	gut
Strateg. Vorgaben und öffentl. Wahrnehmung	exzellent	eingeschränkt	gut
Hersteller (Support & Weiterentwicklung)	eingeschränkt	exzellent	eingeschränkt
Technik	gut	gut	gut
Wirtschaftlichkeit & Know-how	eingeschränkt	gut	gut

Der Klassifikationsprozess ist zwar aus struktureller Sicht einfach (s. voranstehende Folien), allerdings bilden die Durchführung & kontinuierliche Hinterfragung der Klassifikation die wesentliche Herausforderung. Der initiale und kontinuierliche, deutliche Aufwand zur Etablierung des Mischmodells (inkl. Gewinner-Verlierer-Diskussion) wird als wesentlicher zusätzlicher Nachteil der Handlungsalternative gewertet.

## Abschließende Empfehlung

»» **Aus Gutachter-Perspektive ist ein Ein-Produkt-Strategie MSO eindeutig zu empfehlen.**

» Die zentralen Gründe bzw. Vorteile gegenüber den übrigen Handlungsalternativen sind:

- » Einsparung von Ressourcen innerhalb des IT-Service und der Fachämter
- » Breite Nutzerakzeptanz in der Fläche
- » Gesicherte Qualität und Weiterentwicklung durch den Hersteller und voraussichtliche Nutzungsdauer der neuesten Office-Suite von ca. 6-10 Jahren
- » Größtmögliche Flexibilität bei Auswahl und Einsatz neuer Anwendungen durch Nutzung des De-Facto-Standards im Office-Bereich und Reduktion der Schnittstellenkomplexität

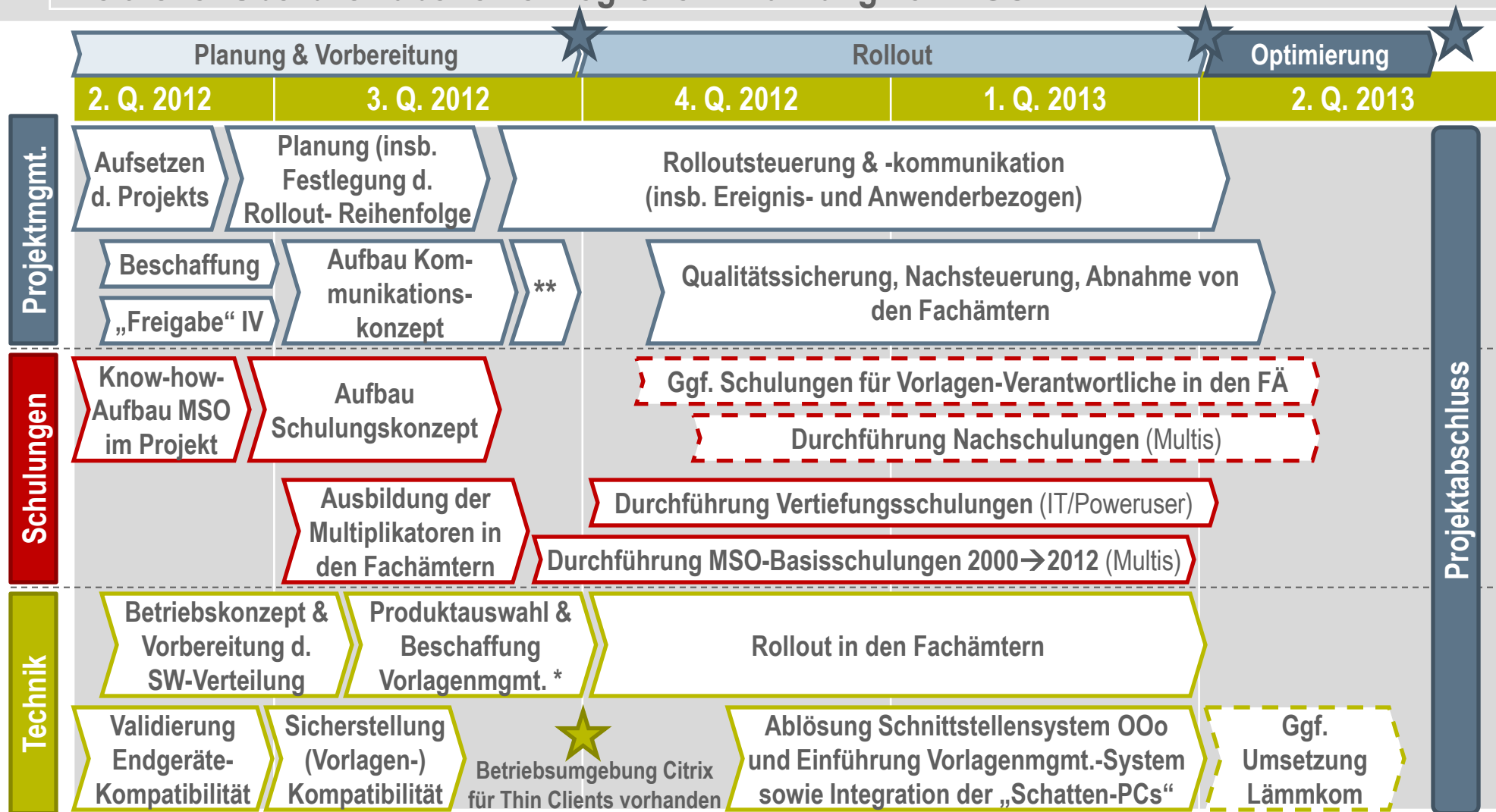


## Abschließende Empfehlung

- » Als weiteres Vorgehen wird ein schneller Einführungsprozess bei gleichzeitiger Gewährleistung der Arbeitsfähigkeit als Chance zum Setzen eines positiven Veränderungssignals aus der OrgU in Richtung der Fachämter empfohlen.
- » Planung eines strukturierten Roll-out der neuen Office-Suite bei zeitlich-parallem Rückbau der bestehenden, auf OOO-basierenden Systeme (insb. LämmKom-Schnittstelle), Nutzbarkeit von Briefbögen, Vorlagen und Formtexten.
- » Verschränkung von transparenter Kommunikation, anforderungsgerechten Anwenderschulungen und technischer Umsetzung (Schaffung der erforderlichen Voraussetzungen und zeitgerechte Durchführung der erforderlichen Vorarbeiten in der IT) sowie Sicherstellung eines zuverlässigen und kompetenten Anwendersupports.
- » Berücksichtigung der Schnittstellen zu weiteren Themen in Freiburg, z.B. Anknüpfungspunkte zum Thema DMS/EMC bei der Analyse der vorhandenen Vorlagen und der Arbeitsabläufe bei der Erstellung und Bearbeitung von Schriftgut.



## Zeitlicher Überblick über eine mögliche Einführung von MSO



## Informationsquellen – Überblick

- » Als Informationsquellen für die voranstehenden Ausführungen zur Ist-Analyse dienen:
  - » Auftaktgespräch mit dem Leiter IT und im Nachgang zugeleitete Informationen
  - » Auftaktgespräch mit dem Teamleiter des Teams Applikationsservice
  - » Teamworkshop mit dem Team Applikationsservice
  - » Workshops im Rahmen der Ist-Analyse mit den Fachämtern
  - » Vertiefende Gespräche mit Vertretern der Fachämter im Nachgang von Workshops zur Ist- und Soll-Konzeption sowie teilweise vertrauliche, weitergeleitete Emails u.a. zu Anwendererfahrungen mit OOo und MSO 2000 in den Fachämtern
  - » Gesprächstermin zum Thema „Aktueller Stand und Herausforderungen im Open Office Projekt“ am 02.03.2012
  - » Gesprächstermin zum Thema Betriebsplattform am 29.03.2012
  - » Jahresrechnung/Schlussbericht RPA, Drucksache G-12/008
  - » Projekterfahrungen von excientes im Bereich Office-Anwendungen
  - » Internet-Recherche (s. hierzu Quellenverzeichnis).
  - » Fachliteratur

## Informationsquellen – Ausgewählte externe Quellen

Nr.	Fokus	Erläuterung	Link	Datum
1	Kompatibilität mit MSO; Entwicklungspartner, Anzahl Entwickler / OO-Community	Arbeitsgruppe «Office Interoperabilität»	<a href="#">WWW-Link</a>	06.02.2012
2	Kompatibilität mit MSO; Entwicklungspartner	Erläuterung des MSO-Dateiformatstandards	<a href="#">WWW-Link</a>	16.08.2011
3	Verbreitung MSO	Seit der Lancierung von Office 2010 wurden ungefähr 31,5 Millionen Office-Suiten verkauft (inoffizielle Schätzung)	<a href="#">WWW-Link</a>	16.06.2011
4	Verbreitung MSO	Internationale Verbreitung OO & MSO: OO 21 % (+/- 0,5 %); MSO: 72 % mit Fehlerquote von 10 % (Testinstallationen)	<a href="#">WWW-Link</a>	05.02.2010
5	Anwenderzufriedenheit, techn. Probleme Anwender	Weitergeleitete Emails von Anwendern (vertraulich)	---	---
6	Kompatibilität mit MSO; Entwicklungspartner	Arbeitsgruppe «Office Interoperabilität»	<a href="#">WWW-Link</a>	14.12.2011
7	Öffentliche Wahrnehmung; Kosten; Ersatz von Access-Anwendungen	Zitat: Die Migration kostete insgesamt 200.000 Euro; MS Office 2007 hätte das Vierfache gekostet	<a href="#">WWW-Link</a>	31.01.2011
8	Öffentliche Wahrnehmung	Positive PR	<a href="#">WWW-Link</a>	26.01.2010
9	Öffentliche Wahrnehmung	Positive PR	<a href="#">WWW-Link</a>	16.03.2007
10	Ersatz v. Access Anwendungen	Gesprächsergebnisse des Workshops zu Standardanwendungen	---	
11	MSO Cloud Lösung	Funktionalitätsspektrum von Office 365	<a href="#">WWW-Link</a>	18.04.2011
12	Wollmux-Entwicklung	Code-Page und Forum zur Fehlermeldung und Weiterentwicklung von Wollmux	<a href="#">WWW-Link</a>	16.02.2012
13	PPT vs. Impress	Thread mit Anwender-Erfahrungen	<a href="#">WWW-Link</a>	Thread seit Feb. 2011
14	Systemanforderungen	Offizielle Angaben von Microsoft	<a href="#">WWW-Link</a>	16.03.2012