

Telefon: 089/233-28820
Telefax: 089/233-98928820

Stadtkämmerei
Geschäftsleitung
GL3/dIKA MKRw

**Einführung von Public Sector Collection and
Disbursement (PSCD) für die
Einnahmenbuchhaltung; jährlicher Bericht 2015**

4 Anlagen

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 04084

Bekanntgabe im Finanzausschuss vom 17.11.2015 (SB)
Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis	Seite
I. Vortrag des Referenten	3
1. Zusammenfassung	3
2. jährlicher Statusbericht Projekt PSCD	4
2.1 Umsetzung PSCD und Anbindung Fachverfahren in 2015	4
2.2 Budget	5
2.2.1 Originalbudget gem. Beschluss vom 23.07.2008 (Vorlage Nr. 08-14 / V 00597)	6
2.2.2 Budget für Projektverlängerung gem. Beschluss vom 17.12.2014 (Vorlage Nr. 14-20 / V 01726)	6
2.3 Nutzen	7
2.4 Personalgewinnung	7
2.4.1 Personalbeschaffung des dIKA MKRw	7
2.4.2 Personalbeschaffung des Kassen- und Steueramts	9
2.4.3 Personalbeschaffung der Hauptabteilung II - zentrale Finanzbuchhaltung	9
2.5 Projektrisiken	10
2.5.1 Fehlende Entscheidungswege / Entscheidungsgremien bei der Anbindung von Fachverfahren anderer Referate	10
2.5.2 Fehlende Einflussmöglichkeiten auf Anbindungsprojekte der Referate	11
2.5.3 Multiprojektlage mit stadtweiten Großprojekten (CAFM, E- und Open-Government)	11
2.5.4 Nicht alle für das Projekt erforderlichen Ressourcen stehen während der kompletten Restlaufzeit in der notwendigen Quantität und Qualität zur Verfügung	12
2.5.5 Erneute Umorganisation beim dIKA der Stadtkämmerei und it@M durch Umsetzung des Customizing-Beschlusses	13
2.5.6 Releasewechsel SAP	13
2.5.7 Nicht planbare Einflüsse aufgrund der sehr langen Projektlaufzeit	14
2.5.8 Fehlender Rahmenvertrag für externe Unterstützung bei it@M	14
2.5.9 Wechsel des Dienstleisters benötigt Know-How-Übergabe bei it@M	15
3. Ausblick auf den nächsten Berichtszeitraum	15
4. Beteiligungen / Stellungnahmen der Referate	17
II. Bekanntgegeben	19

I. Vortrag des Referenten

1. Zusammenfassung

Mit Beschluss vom 16.12.2014 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01726) wurde das Projekt PSCD (Public Sector Collection and Disbursement) für die Einnahmenbuchhaltung bis 31.12.2021 verlängert. Die Stadtkämmerei wurde verpflichtet, dem Stadtrat jährlich über den Projektfortschritt zu berichten. In dieser Sitzungsvorlage sind der aktuelle Projektfortschritt, die Entwicklung der Kosten, der Sachstand zur Personalgewinnung und ein Risikobericht dargestellt.

Insgesamt läuft das Projekt PSCD planmäßig. Die bisher zu erreichenden Meilensteine und Ergebnisse wurden erreicht. Der Budgetverbrauch liegt unter Plan. Die erwarteten Nutzeneffekte werden wie geplant am Ende des Projekts erwartet.

Die Personalausstattung des Projekts mit der ausreichenden Quantität und Qualität ist immer noch nicht gegeben. Von 18 VZÄ, die gem. Beschluss vom 16.12.2014 bewilligt sind und benötigt werden, stehen aktuell lediglich 8 zur Verfügung. Dieser Zustand konnte durch Reduzierung des Projektumfangs (Wegfall der Anbindung von OK.EWO des Einwohnermeldewesens aus wirtschaftlichen Gründen, Beschränkung auf das zwingend Notwendige), Mehrarbeit der Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter, mit externer Unterstützung und durch Umpriorisierung zu Lasten anderer Projekte kompensiert werden.

Die geplante Umsetzungsreihenfolge (siehe Anlage 2) musste angepasst werden. Die Einführung des Fachverfahrens FUEWEB (Führerscheinwesen) des Kreisverwaltungsreferats verschiebt sich. Daher kann die Anbindung an PSCD nicht wie geplant in 2016 stattfinden, sondern verschiebt sich auf 2021. Auf die Gesamtprojektplanung hat diese Verschiebung keine Auswirkung.

Die im Jahr 2020 geplante Anbindung von ReGast (Gastschulbeiträge) entfällt, da das Vorhaben zur Einführung von ReGast beendet wurde (siehe Beschlussvorlage 14-20 / V 02831).

Die Anbindung der Verfahren Grabpflege (geplant in 2016) und Umweltinformationssystem (geplant in 2017) wurde getauscht.

2. jährlicher Statusbericht Projekt PSCD

2.1 Umsetzung PSCD und Anbindung Fachverfahren in 2015

Die seit der Beschlussfassung am 16.12.2014 geplanten Aktivitäten konnten erfolgreich durchgeführt oder abgeschlossen werden (Stand: 12.08.2015).

1. Produktivsetzung der Anbindung des Fachverfahrens ZWS (Zweitwohnungsteuer) an PSCD zum 12.01.2015:
Die Tests zur Anbindung des ZWS-Verfahrens an PSCD konnten im Dezember 2015 ohne produktivstartverhindernde Fehler abgeschlossen werden. Die fachliche Abnahme wurde am 12.12.2014 erteilt. Daraufhin konnte die Datenmigration und Produktivsetzung planmäßig zum 12.01.2015 erfolgen.
2. Realisierung der Anbindung des Fachverfahrens GRU (Grundsteuer) an PSCD mit Produktivsetzung zum 11.01.2016
Im Grundsteuerverfahren werden die Grundsteuerabgaben ermittelt und festgesetzt. Nach der Festsetzung müssen die Forderungen an PSCD übergeben werden.
Das Grundsteuerverfahren ist das Fachverfahren mit dem größten Datenvolumen. Es beinhaltet 300.000 Geschäftspartner und erzeugt jährlich 510.000 Forderungen (zum Vergleich: insgesamt werden bei der Landeshauptstadt München 1,4 Mio. Geschäftspartner geführt und jährlich 4 Mio. Forderungen gebucht).
Zur Anbindung an PSCD wurde ein Fachkonzept und eine Systemspezifikation erstellt, die Realisierung durch it@M ist gestartet und läuft planmäßig. Von August bis Ende November laufen die Tests.
Mit Anbindung des Grundsteuerverfahrens wird durch it@M die im Beschluss vom 15.07.2008 (Sitzungsvorlage Nr. 08-14 / V 00597) vorgesehene Middleware bereit gestellt. Durch diese neue technische Anbindung besteht das Risiko, dass es zu unvorhergesehenen Fehlerkonstellationen und Verzug im Test kommt. Um dem entgegenzuwirken, wurde zwischen Test und Produktivsetzung ein zeitlicher Puffer eingeplant. Außerdem bestünde die Möglichkeit, auf die bisher im Einsatz befindliche Technik zurückzugreifen. Nach bisherigem Erkenntnisstand wird der Produktivstarttermin 11.01.2016 gehalten.
3. Realisierung der Anbindung des Fachverfahrens MuKu (Musik und Kunst) an PSCD mit Produktivsetzung zum 11.01.2016
Das Fachverfahren MuKu ist eine Verwaltungssoftware der städtischen Sing- und Musikschule sowie der Schule der Phantasie. Dort werden Forderungen

für Kursgebühren erzeugt, welche an PSCD übergeben werden müssen. Es handelt sich um ein neu einzuführendes Verfahren. Voraussetzung für die Einführung war ein Stadtratsbeschluss, den das Referat für Bildung und Sport am 06.05.2015 herbeigeführt hat (Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V02567). Zur Implementierung von MuKu wurde durch das Referat für Bildung und Sport ein Fachkonzept erstellt. Die Realisierung durch den Hersteller läuft planmäßig.

Dadurch, dass der Hersteller für Tests der Anbindung und ggf. Fehleranalyse nach München anreisen muss (Fernzugriff ist seitens Landeshauptstadt München für Neuentwicklungen nicht möglich), besteht das Risiko, dass es zu zeitlichen Verzögerungen kommt. Darüber hinaus wird als weiteres Risiko auch MuKu über die neue Middleware angebunden.

Nach bisherigem Erkenntnisstand wird der Produktivstarttermin 11.01.2016 gehalten.

4. Realisierung der Anbindung des Fachverfahrens OK.EWO (Einwohnermeldewesen) des Kreisverwaltungsreferats an PSCD mit Produktivsetzung zum 11.01.2016
Das Kreisverwaltungsreferat hat in 2015 OK.EWO als neues Fachverfahren für das Einwohnermeldewesen eingeführt. Mit der Einführung war geplant, eine Anbindung an PSCD zu realisieren, um Forderungen für Melderegisterauskünfte zu übergeben.
Bei der detaillierten Anforderungsklä rung hat sich herausgestellt, dass die Anbindung von OK.EWO an PSCD nicht wirtschaftlich ist. Die Buchung der Forderungen erfolgt manuell durch das Kreisverwaltungsreferat.
5. Realisierung der manuellen Lösung für Fachverfahren, deren Anbindung an PSCD nicht möglich oder wirtschaftlich ist
Für Fachverfahren, deren Anbindung an PSCD nicht möglich oder nicht wirtschaftlich ist, sollte eine Lösung zur manuellen Verbuchung der Forderungen bereitgestellt werden.
Das Projekt PSCD hat verschiedene Möglichkeiten der manuellen Buchung untersucht und bewertet. Als Ergebnis wurde festgestellt, dass die bereits im Einsatz befindliche Lösung (SAP-SD) am geeignetsten ist und verwendet werden soll.
In einem zweiten Schritt wurde anhand einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung festgestellt, dass die Anbindung von Fachverfahren mit einem Buchungsvolumen unter 1.000 Buchungen pro Jahr unwirtschaftlich ist. Für diese Verfahren wird die manuelle Lösung zum Einsatz kommen.

2.2 Budget

Das Projekt PSCD hat mit Beschluss vom 23.07.2008 (Vorlage Nr. 08-14 / V 00597) ein Finanzmittelbudget in Höhe von 8,3 Mio EUR erhalten.

Mit Beschluss vom 17.12.2014 (Vorlage Nr. 14-20 / V 01726) wurde das Projekt verlängert und das Projektbudget für die Verlängerung auf 16,3 Mio EUR (Finanzmittel) festgelegt.

2.2.1 Originalbudget gem. Beschluss vom 23.07.2008 (Vorlage Nr. 08-14 / V 00597)

Von den insgesamt veranschlagten 8,3 Mio EUR (Finanzmittel) wurden im Zeitraum vom 01.08.2008 bis einschließlich 31.03.2015 (ursprünglich geplantes Projektende) 7,8 Mio. EUR verbraucht. Die konkrete Aufteilung stellt sich wie folgt dar:

	Gesamtbudget 01.08.08- 31.03.15	Istverbrauch 01.08.08 – 31.03.15	Restbudget zum 31.03.15
Personal- auszahlungen Stadtkämmerei	2.478.511 €	1.870.706 €	607.805 €
Auszahlungen it@M	758.400 €	1.003.901 €	-245.501 €
sonstige Sachmittel	4.536.598 €	4.510.995 €	25.603 €
Summe	7.773.509 €	7.385.602 €	387.907 €

Anmerkung: Zahlungswirksame Aufwendungen für it@M sind erst mit Gründung des Eigenbetriebs in 2012 angefallen. Diese Zahlungen sind in der Tabelle aufgeführt. Für den Zeitraum 2008 – 2011 sind nicht zahlungswirksame Kosten bei D-III in Höhe von 514.000 € angefallen.

Die nicht verbrauchten Mittel wurden an den Gesamthaushalt zurückgegeben.

2.2.2 Budget für Projektverlängerung gem. Beschluss vom 17.12.2014 (Vorlage Nr. 14-20 / V 01726)

Für die Verlängerung des PSCD-Projekts vom 01.04.2015 bis einschließlich 31.12.2015 wurden 16,3 Mio EUR genehmigt. Der aktuelle Verbrauch (Stand: 30.07.2015) stellt sich wie folgt dar:

	Gesamtbudget 01.04.15- 31.12.21	Planverbrauch 01.04.15 – 30.07.15	Istverbrauch 01.04.15 – 30.07.15	Restbudget zum 30.07.15	Prognose zum Projektende
Personal- auszahlungen Stadtkämmerei	9.121.072 €	450.423 €	183.401 €	8.937.671 €	Budget wird eingehalten
Auszahlungen it@M	5.361.553 €	474.904 €	274.029 €	5.087.524 €	Budget wird eingehalten
sonstige Sachmittel	1.804.156 €	9.121.072 €	1.386 €	1.802.770 €	Budget wird eingehalten
Summe	16.286.781 €	10.046.399 €	458.817 €	15.827.964 €	Budget wird eingehalten

Die Personalauszahlungen sind deutlich unterschritten, da in 2015 von achtzehn Projektstellen lediglich acht besetzt waren (Stand: 30.07.2015).

Die Auszahlungen für it@M wurden für Juni und Juli 2015 hochgerechnet, da die Abrechnung von it@M zum Zeitpunkt der Erstellung der Sitzungsvorlage noch nicht vorlag. Die entstandene Unschärfe wird korrigiert, sobald die Rechnungen der Stadtkämmerei vorliegen. Die Auszahlungen für it@M liegen unter Plan, weil die Anbindung des Fachverfahrens OK.EWO (Einwohnermeldewesen) nicht erfolgt ist.

Auch unter Berücksichtigung des Wegfalls der OK.EWO-Anbindung liegen die Auszahlungen unter Plan.

2.3 Nutzen

Die im Beschluss vom 16.12.2014 (Sitzungsvorlage 14-20 / V 01726) beschriebenen Nutzeneffekte treten erst mit Abschluss des Projekts und der damit verbundenen Abschaltung des Altverfahrens PKF (Personenkontenführung) ein.

2.4 Personalgewinnung

Mit Beschluss vom 16.12.1015 wurden die bestehenden zehn Stellen des Projekts PSCD verlängert und acht zusätzliche Stellen beantragt. Weitere zwei Stellen sind Bestandsstellen der Stadtkämmerei. Die Stellen sind organisatorisch dem dIKA-MKRw (dreizehn), der Hauptabteilung II (eine) und dem Kassen- und Steueramt (sechs) zugeordnet. Unmittelbar nach der Beschlussfassung ist die Personalgewinnung für die zusätzlichen Stellen und für die unbesetzten Bestandsstellen gestartet.

2.4.1 Personalbeschaffung des dIKA MKRw

Beim dIKA MKRw wurden jeweils eine neue Stelle für die Multiprojektkoordination und das Testmanagement geschaffen. Die Stelle der Multiprojektkoordination wurde im Zuge des Beschlusses zum Multiprojektmanagement vom 10.12.2014 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20/V00893) dem Direktorium-STRAC übertragen. Für beide Stellen wurden geeignete Bewerber gefunden. Die neuen Mitarbeiter werden voraussichtlich Ende 2015 eingestellt.

Von den neun bestehenden Projektstellen waren zum 16.12.2015 sechs mit insgesamt 5 VZÄ besetzt.

Zwischenzeitlich konnte eine weitere Stelle besetzt werden. Die Personalauswahlverfahren für die beiden weiteren Stellen läuft. Wann die Stellen besetzt sind, ist noch unklar.

Funktion	Anzahl VZÄ (gem. Beschluss)	Anzahl VZÄ (Ist, Stand: 12.08.15)	Anzahl VZÄ Prognose für 2016	Anmerkung
Projektleitung	1	1	1	Bestandsstelle Stadtkammer
Projektassistenz	1	1	1	Projektstelle
Facharchitekt SAP/non SAP	1	1	1	Bestandsstelle Stadtkammer
Fachanalysten SAP/non SAP	3	2	3	Projektstellen
Fachanalysten SAP	3	2,5	2,5	Projektstellen
Testmanager	1	0	1	neu geschaffene Projektstelle; besetzt voraussichtlich ab Anfang 2016
Multiprojektkoordinator	1	0	1	neu geschaffene Projektstelle bei STRAC;

Funktion	Anzahl VZÄ (gem. Beschluss)	Anzahl VZÄ (Ist, Stand: 12.08.15)	Anzahl VZÄ Prognose für 2016	Anmerkung
				besetzt ab 01.12.15
Servicemitarbeiter Transition	2	0,5	1,5	Projektstellen
Summe	13	8	12	

Im Ergebnis lässt sich feststellen, dass von den 13 benötigten VZÄ im dIKA MKRw in 2015 lediglich 8 verfügbar waren. Die für 2015 geplanten Aufgaben des Projekts konnten nur durch externe Zuschaltung eines Testmanagers und interne Zuschaltung durch andere Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter des dIKA MKRw abgearbeitet werden. Das hat zu einer hohen Kosten zur Folge. Zum anderen musste die Stadtkämmerei andere Vorhaben zugunsten von PSCD zurückstellen (z.B. elektronische Akte, Ablösung Mehrjahresinvestitionsprogramm) und konnte andere Vorhaben nicht mit den erforderlichen Kapazitäten begleiten (z.B. CAFM).

2.4.2 Personalbeschaffung des Kassen- und Steueramts

Im Kassen- und Steueramt sind die sechs zusätzlichen Stellen für die Bildung eines Migrationsteams vorgesehen. Die Leitung des Migrationsteams ist organisatorisch dem Bereich ZD (zentrale Dienste) und die Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter der Abteilung KF (Kommunale Forderungen) zugeordnet.

Die beschlossene Kapazitätsausweitung für eine zusätzliche Stelle als Leitung des zu bildenden Migrationsteams (Erstellung Arbeitsplatzbeschreibung) konnte wegen fortlaufender Unterbesetzung bei ZD und der prioritären Sicherstellung der laufenden Einnahmeverwaltung der LHM noch nicht umgesetzt werden.

Der Antrag auf Kapazitätsausweitung für 5 zusätzliche Stellen zur Bildung eines „Migrationsteams“ bei KF wurde durch SKA-RL-GL 1 bereits am 12.03.2015 an das Personal- und Organisationsreferat geleitet. Eine Bearbeitung durch das POR steht jedoch bisher (Stand: 17.08.2015) noch aus, weshalb die Stellen noch nicht besetzt werden konnten.

Die für eine erfolgreiche Anbindung der Grundsteuer an PSCD unabdingbaren Migrationsarbeiten, insbesondere die Datenpflege und der Transfer von Geschäftspartnerdaten einer sechsstelligen Anzahl von Geschäftspartnern, Mitarbeit an der Erstellung von Fachkonzepten, Durchführung notwendiger Tests, musste daher für die mengenmäßig größte Migration der gesamten Projektlaufzeit mit vorhandenem Personal bewältigt werden. Hierfür war es erforderlich, umfangreiche

Teile der Linienarbeit nachrangig zu priorisieren und zurück zu stellen bzw. auf andere operative Bereiche zu verlagern, um den Projekterfolg nicht zu gefährden. Hierdurch wurden erhebliche Bearbeitungsrückstände im Bereich der Grundsteuererhebung und -vollstreckung und Buchungsrückstände in der Debitorenbuchhaltung sowie im ZD aufgebaut, die nach der Anbindung der Grundsteuer an PSCD noch abgearbeitet werden müssen.

2.4.3 Personalbeschaffung der Hauptabteilung II - zentrale Finanzbuchhaltung

Für die im Projekt PSCD erforderliche Mitwirkung der Hauptabteilung II - zentrale Finanzbuchhaltung wurde bereits im Ursprungsbeschluss zum Projekt PSCD in 2008 eine befristete, zusätzliche Stelle genehmigt. Die Befristung der Stelle wurde mit Beschluss vom 16.12.2015 bis zum neu angesetzten Projektende 31.12.2021 verlängert.

Die Stelle war seit dem 01.11.2013 unbesetzt und konnte erst zum 01.08.2015 wieder besetzt werden.

Über eine ggfs. erforderliche Entfristung dieser Stelle wird rechtzeitig, ca. 2 Jahre vor dem Projektende, in Abstimmung mit dem POR eine Bemessung eines evtl. dauerhaften Stellenbedarfs für den weiteren fachlichen Betrieb und die Weiterentwicklung der Prozesse für das Forderungsmanagement durchgeführt.

2.5 Projektrisiken

Im Beschluss vom 17.12.2014 (Vorlage Nr. 14-20 / V 01726) wurden die wesentlichen Projektrisiken beschrieben, die eine negative Auswirkung auf den Projektverlauf haben könnten. Die Entwicklung der Risiken im Projektverlauf ist nachfolgend dargestellt. Die Beschreibungen und möglichen Maßnahmen sind aus der Sitzungsvorlage (Nr. 14-20 / V 01726) übernommen und im nachfolgenden Text kursiv dargestellt.

2.5.1 Fehlende Entscheidungswege / Entscheidungsgremien bei der Anbindung von Fachverfahren anderer Referate.

Notwendige Entscheidungen können im Projekt nur getroffen werden, wenn im Vorfeld Entscheidungswege und Entscheidungsträger definiert sind. Diese Vorbedingungen sind bei der Anbindung der Fachverfahren anderer Referate nicht geklärt, was zur längeren Entscheidungsfindung und damit Verzögerung im Projekt führen kann.

Mögliche Maßnahmen:

Entscheidungswege und Entscheidungsträger können durch die Einbindung von

D-III-Multiprojektmanagement und die Mitwirkung von Referatsvertretern in den Projektgremien (z. B. Lenkungskreis) definiert werden.

Risikoentwicklung:

Die Maßnahme der Mitwirkung von Referatsvertretern in den Projektgremien wurde umgesetzt. Bezüglich der Anbindung des Fachverfahrens MuKu sind jeweils ein Vertreter aus dem Fachbereich des RBS und eine Vertreterin aus dem ZIB (Zentrum für Informationstechnologie im Bildungsbereich) im Lenkungskreis PSCD vertreten. Dadurch können gemeinsame Entscheidungen zur Anbindung von MuKu getroffen werden. Die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos ist damit eher gering.

2.5.2 Fehlende Einflussmöglichkeiten auf Anbindungsprojekte der Referate

Die Referate priorisieren referatsinterne Vorhaben in eigener Verantwortung. Das Projekt PSCD hat keinen Einfluss auf die Priorisierung der Vorhaben anderer Referate; sobald ein Fachverfahren eines anderen Referats angebinden wird und hier eine entsprechend hohe Priorisierung nicht vergeben wurde, könnte es zu Ressourcen-Engpässen und damit Verzögerungen oder Qualitätseinbußen im Projekt kommen.

Mögliche Maßnahmen:

Für eine aus Sicht des Projektes notwendige Umpriorisierung bei den Referatsvorhaben kann die Einbindung von STRAC geprüft werden. Die Referate sind frühzeitig in die Planung einzubinden und die Planung ist entsprechend zu kommunizieren.

Risikoentwicklung:

Das Risiko ist bei den Planungen für 2016 bereits zweifach eingetreten.

Das Verfahren Grabpflege des Referats für Gesundheit und Umwelt kann in 2016 nicht angebinden werden. Mit dem RGU konnte allerdings ein Tausch mit dem Umweltinformationssystem vereinbart werden. Daher entstehen keine Auswirkungen auf den Gesamtprojektplan.

Das Verfahren FUEWEB (Führerschein) des Kreisverwaltungsreferats kann ebenfalls in 2016 nicht angebinden werden, da die Neubeschaffung des Verfahrens erst in 2017 startet. Die Anbindung wurde für 2021 eingeplant. Da ein zeitlicher Puffer vorhanden ist, gibt es keine Auswirkungen auf Gesamtprojektplan.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos bleibt weiterhin hoch und wird aufgrund der immer häufigeren Umpriorisierungen aufgrund knapper IT-Ressourcen noch steigen.

2.5.3 Multiprojektlage mit stadtweiten Großprojekten (CAFM, E- und Open-Government)

Parallel laufende Großprojekte wie zum Beispiel CAFM und E- und Open-Government sind zueinander nicht priorisiert. Die Ressourcen zu parallelen Bearbeitung stehen derzeit nicht in ausreichendem Maß zur Verfügung. Das zwingt das Projekt PSCD die Planung anzupassen oder / und Qualitätseinbußen hinzunehmen.

Mögliche Maßnahmen:

Abhilfe könnte hier die geplante Einführung des Multiprojektmanagements durch STRAC schaffen. In einem seitens der Stadtkämmerei initiierten Pilotversuch des Multiprojektmanagements mit den Projekten MiGroV-PKF (Großrechnermigration PKF), SEPA (Lastschriftinzug über Single Euro Payment Area), PSCD, FaVorBei (Vormundschaften, Beistandschaften), SoJA (wirtschaftliche Jugendhilfe) und KITA Gebühren, für den sich die Stadtkämmerei sehr stark eingesetzt hat, wurden erste erfolgreiche Versuche zur referatsübergreifenden Steuerung von laufenden Projekten gemacht.

Außerdem sollte bei Bedarf eine Priorisierung durch die Repriorisierungsgruppe eingefordert werden und erfolgen. Zur Beurteilung/ Steuerung erfolgt ein jährlicher Statusbericht an den Stadtrat mittels Bekanntgabe. Weitere Maßnahmen sind konservative Zeitplanung und insbesondere eine zeitnahe Stellenbesetzung sowie der Erhalt des Wissens im Projekt durch entsprechende Entwicklungsmöglichkeiten.

Risikoentwicklung:

Das Risiko ist eingetreten. Es existiert weiterhin keine gesamtstädtisch abgestimmte Ressourcen- und Projektplanung. Das dIKA MKRw ist aufgrund der engen Personaldecke nicht in der Lage, die Großprojekte PSCD, E-Government/E-Payment und CAFM mit den notwendigen Ressourcen zu bestücken. Mit Beteiligung von STRAC wurde daher eine Reorganisation des Projekts CAFM vereinbart. Außerdem musste das Projekt e-Payment mit externen Beratern besetzt werden.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos bleibt hoch und wird weiter steigen, da die Anzahl der Projekte mit Beteiligung der Stadtkämmerei schneller steigt als der zur Mitwirkung in diesen Projekten erforderliche Ressourcenaufbau im dIKA MKRw.

2.5.4 Nicht alle für das Projekt erforderlichen Ressourcen stehen während der kompletten Restlaufzeit in der notwendigen Quantität und Qualität zur Verfügung

Die hohe Fluktuationsrate, der daraus resultierende Wissensverlust, die lange Dauer von bis zu einem Jahr zur Nachbesetzung und der regelmäßige Aufwand für die Einarbeitung neuer Kollegen, führen permanent zu einem Ressourcenmangel im Projekt.

Mögliche Maßnahmen:

Bereitstellung von zusätzlichen externen Kapazitäten durch Beratung und Zeitarbeit

Risikoentwicklung:

Das Risiko ist bereits eingetreten (siehe Punkt 3.3 Personalgewinnung). Die Maßnahme der Zuschaltung von externen Kapazitäten wurde für die Position des Testmanagers und im Anforderungsmanagement umgesetzt. Die Zuschaltung von externen Ressourcen ist nur im begrenzten Maß möglich, da diese von internen Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern eingearbeitet und betreut werden müssen.

Das Risiko, im Kassen- und Steueramt nicht über die erforderlichen Personalressourcen verfügen zu können, ist ebenfalls bereits eingetreten (siehe Punkt 2.3.2). Auf Grund der fehlenden Personalressourcen im KaStA für die weitere fachliche Mitarbeit bei der Anforderungserhebung, für Test, Migrationsarbeiten und Schulung arbeitet das Personal ständig unter extremer Belastung. Auf Grund dieser ständigen Überforderung werden Ausfälle von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit speziellen, für die Projektarbeit erforderlichen Kenntnissen durch Krankheit oder Fluktuation immer wahrscheinlicher. Die Einarbeitung neuen Personals kann dann kaum noch geleistet werden.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos bleibt weiterhin hoch.

2.5.5 Erneute Umorganisation beim dIKA der Stadtkämmerei und it@M durch Umsetzung des Customizing-Beschlusses

Mit Beschluss vom 17.07.2013 (Sitzungsvorlage Nr. 08-14 / V 11303) wurde festgelegt, dass es mit der Einführung des ersten produktiven Releases von CAFM ein Customizing-Team geben muss, welches bei it@M angesiedelt ist. Für das PSCD-Projekt bedeutet das, dass die Aufgabe des PSCD-Customizings, die bisher im dIKA der Stadtkämmerei erledigt wurde, an it@M übergeht. Es steht also eine weitere Umorganisation bevor, die sich gravierend auf die Beteiligten des PSCD-Projekts auswirken wird und zu Reibungsverlusten, längeren Bearbeitungsdauern und höheren Kosten führen kann. Die konkreten Auswirkungen können erst abgeschätzt werden, wenn im Rahmen des CAFM-Projekts erste Ergebnisse zum Umsetzungskonzept des Customizing-Übergangs auf it@M vorliegen.

Mögliche Maßnahmen:

Bei der Erstellung des Umsetzungskonzepts durch das Projekt CAFM sind die Auswirkungen auf das Projekt PSCD zu prüfen. Die Stadtkämmerei ist mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im CAFM-Projekt und im Lenkungskreis CAFM vertreten und kann dies dort einfordern.

Risikoentwicklung:

Zur Abfederung des Risikos wurde mit den Konzeptarbeiten bereits in 2015 begonnen. Erste Ergebnisse liegen vor, diese sollen in 2016 pilotiert werden um Praxistauglichkeit zu testen. Zudem muss Personal für das Team SAP-Fachmodule bei it@M aufgebaut werden.

2.5.6 Releasewechsel SAP

Das Ende der Standardwartung des aktuell bei der Landeshauptstadt München eingesetzten SAP-Releases wurde von SAP für 2020 angekündigt. Zu diesem Zeitpunkt müsste ein Releasewechsel für das bestehende System durchgeführt oder eine Erweiterung der Wartung mit SAP verhandelt sein. Ein Releasewechsel könnte unter Umständen dazu führen, dass dieser gegenüber dem Projekt PSCD höher priorisiert wird und dadurch Ressourcen aus dem Projekt abgezogen werden. Darüber hinaus könnte es zu zeitlichen Verzögerungen kommen, da während des Releasewechsels keine Weiterentwicklungen im SAP-Produkktivsystem eingespielt werden können.

Mögliche Maßnahmen:

keine

Risikoentwicklung:

Inzwischen wurde das Ende der Standardwartung durch SAP bis Ende 2025 verlängert. Es besteht dadurch folglich kein Risiko mehr für das Projekt PSCD und wird künftig nicht mehr berichtet.

2.5.7 Nicht planbare Einflüsse aufgrund der sehr langen Projektlaufzeit

Infolge der sehr langen Projektlaufzeit ist nicht absehbar, wie hoch die Menge von derzeit ungeplanten Anforderungen und Aufwänden durch geänderte Rechtsgrundlagen, Umorganisationen, andere Projekte und neue Anforderungen aus dem Betrieb von PSCD sein wird. All diese Aufwände führen vermutlich zu Umplanungen im Projekt.

Mögliche Maßnahmen:

Einrichten eines strengen Change-Managements und Eskalationsmanagements über STRAC.

Risikoentwicklung:

Die Maßnahme der Einrichtung eines strengen Change-Managements im PSCD-Projekt wird aktuell erprobt. Erste Erkenntnisse haben gezeigt, dass durch das Aufzeigen neuer Anforderungen, deren Schätzung, Bewertung der Auswirkungen auf die Projektziele und Entscheidung durch den Auftraggeber dem Projekt Klarheit und

Stabilität geben.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos bleibt unverändert.

2.5.8 Fehlender Rahmenvertrag für externe Unterstützung bei it@M

it@M benötigt für die Umsetzung der im Beschluss geplanten Themen externe Ressourcen in beträchtlichem Umfang. Der hierfür nötige Rahmenvertrag läuft im Oktober 2015 aus, ein Ersatz liegt bislang nicht vor.

Mögliche Maßnahmen:

it@M wird im Nachgang zu diesem Beschluss über den IT-Ausschuss eine Vergabeermächtigung beantragen, um die für die Anbindung aller Fachverfahren nötige Unterstützungsleistung durch Externe im Umfang von ca. 5.360 PT separat ausschreiben zu können. Die 5360 PT gliedern sich auf in 2500 PT für das Projekt PSCD der Stadtkämmerei und 2860 PT für die Anbindungsprojekte der Referats-Fachverfahren.

it@M empfiehlt jedoch eine Ausschreibung eines Nachfolge-Rahmenvertrages für Spot-Consulting, da eine separate Ausschreibung für PSCD bei der hierfür verantwortlichen Vergabestelle 3 umfangreiche Aufwände benötigen würde. Beides ist im vorliegenden Beschluss noch nicht berücksichtigt. Außerdem müsste auf Grund der Auslastung der Vergabestelle 3 eine Umpriorisierung erfolgen, was sich auf den Zeitplan anderer wichtiger IT-Vorhaben auswirken könnte.

Risikoentwicklung:

Inzwischen liegt die Zustimmung des Stadtrats (IT-Ausschuss im Juli 2015) zur europaweiten Ausschreibung eines Nachfolge-Rahmenvertrages vor. Ziel ist es, in Q2/2016 den Vergabe-Zuschlag erteilen zu können. Die aktuell laufenden Verträge enden im Oktober 2015. In der Lücke zwischen den Vertragslaufzeiten ist it@M im PSCD-Projekt nur begrenzt handlungsfähig.

2.5.9 Wechsel des Dienstleisters benötigt Know-How-Übergabe bei it@M

Da ein Ersatz für den bestehenden Rahmenvertrag europaweit im Wettbewerb auszuschreiben wäre, ist es darüber hinaus möglich, dass hierfür ein anderer externer Dienstleister als bisher den Zuschlag erhält und das bestehende Beraterteam deshalb ausgetauscht werden muss. Eine eventuelle Know-How-Übergabe eines Großteils des Teams benötigt umfangreiche Aufwände, die in der Schätzung von it@M nicht enthalten sind. Sollte ein Nachfolge-Rahmenvertrag nicht rechtzeitig für eine direkte Übergabe vorliegen, so bedeutet dies zusätzlich zu einem zeitlichen Verzug des Gesamtprojekts auch eine

weitere deutliche Steigerung der Aufwände sowie ggf. Auswirkungen auf die Qualität der Ergebnisse.

Mögliche Maßnahmen: keine

Risikoentwicklung:

Die externe Unterstützung in 2016 für die Anbindung der Gewerbesteuer durch das bestehende Beraterteam wurde über einen LastCall bei dem bisherigen Vertragspartner sichergestellt. Ein evtl. Wechsel des externen Dienstleisters wird voraussichtlich Mitte 2016 erfolgen, so dass eine Know-How-Übergabe geordnet erfolgen kann. Der Know-How-Übertrag wird das Projektbudget belasten und muss auch zu gegebener Zeit in der Planung 2016 berücksichtigt werden.

3. Ausblick auf den nächsten Berichtszeitraum

Bis Ende 2016 sind im Projekt PSCD folgende Aktivitäten geplant:

1. Produktivsetzung der Anbindung des Fachverfahrens GRU (Grundsteuer) an PSCD zum 11.01.2016
Voraussetzung ist die erfolgreiche Realisierung, Durchführung der Tests und Erteilung der Abnahme durch die Stadtkämmerei.
2. Produktivsetzung der Anbindung des Fachverfahrens MuKu (Musik und Kunst) an PSCD zum 11.01.2016
Voraussetzung ist die erfolgreiche Realisierung, Durchführung der Tests und Erteilung der Abnahme durch das Referat für Bildung und Sport und die Stadtkämmerei.
3. Realisierung der Anbindung des Fachverfahrens GWS (Gewerbesteuer) an PSCD mit Produktivsetzung Anfang Januar 2017
Die Planung der Anbindung und Einbringung in die Vorhabensplanung ist erfolgt. Der für die Produktivsetzung notwendige Umfang wurde festgelegt. Die Verschiebung einiger Arbeitspakete war aufgrund der Ressourcenlage erforderlich.
4. Realisierung der Anbindung des Fachverfahrens Bestatter an PSCD mit Produktivsetzung in 2016
Zur Planung der Anbindung ist das Projekt PSCD seit Q1/2015 mit dem Referat für Gesundheit und Umwelt in Kontakt. Die Einbringung in die Vorhabensplanung ist erfolgt. Die detaillierten Projektplanungen werden noch erstellt.
5. Realisierung der Anbindung des Fachverfahrens Octoware (Verfahren für amtsärztliche Gutachten) an PSCD mit Produktivsetzung in 2016

Zur Planung der Anbindung ist das Projekt PSCD seit Q1/2015 mit dem Referat für Gesundheit und Umwelt in Kontakt. Die Einbringung in die Vorhabensplanung ist erfolgt. Die detaillierten Projektplanungen werden noch erstellt.

6. Realisierung der Anbindung des Fachverfahrens UIS (Umweltinformationssystem) an PSCD mit Produktivsetzung Anfang Januar 2017
Gemäß Beschluss vom 16.12.1015 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01726) war geplant, in 2016 das Verfahren für die Grabpflege an PSCD anzubinden. Die Einführung des Verfahrens verschiebt sich. Das Referat für Gesundheit und Umwelt hat daher um Tausch der Anbindungsreihenfolge mit dem UIS gebeten. Daher soll in 2016 UIS und in 2017 Grabpflege angebunden werden. Zur Planung der Anbindung ist das Projekt PSCD seit Q1/2015 mit dem Referat für Gesundheit und Umwelt in Kontakt. Die Einbringung in die Vorhabensplanung ist erfolgt. Die detaillierten Projektplanungen werden noch erstellt.
7. Realisierung der Anbindung des Fachverfahrens FUEWEB (Führerschein) an PSCD
Das Kreisverwaltungsreferat plant den Ersatz von FUEWEB durch ein neues Verfahren. Die Beschaffung des neuen Verfahrens soll ab 2017 erfolgen. Die Anbindung an PSCD in 2016 ist somit nicht möglich. Die Anbindung wird für 2021 eingeplant. Die Forderungen für Führerscheinanträge werden derzeit bereits manuell in SAP-SD erfasst. Somit tritt durch die Nichtanbindung in 2016 keine Verschlechterung ein.

4. Beteiligungen / Stellungnahmen der Referate

Die Sitzungsvorlage ist mit it@M und dem Gesamtpersonalrat abgestimmt.

It@M und Gesamtpersonalrat haben der Sitzungsvorlage zugestimmt.

Besondere Beachtung und Anerkennung im Gremium des Gesamtpersonalrats fand das hohe Engagement und die Leistung der Beschäftigten in diesem Projekt, die trotz der mehr als knappen Personalressourcen die geplanten Meilensteine mit der ausreichenden Qualität erreicht haben.

Die Anmerkungen von it@M wurden wie folgt berücksichtigt:

Referat	Auszug aus der Stellungnahme	Anmerkung der Stadtkämmerei
it@M	<p><u>2.1 Umsetzung und Anbindung Fachverfahren in 2015, Punkt 3</u> In der Bekanntgabe wird ausgeführt, dass der Hersteller von MuKu zur Fehlerbehebung nach München anreisen muss. Die Aussage ist so nicht korrekt. Der Hersteller muss lediglich zu einer eventuellen Fehlerbehebung im Bereich der Schnittstellenanbindung vor Ort sein. Eine zeitliche Verzögerung aufgrund Nicht-Verfügbarkeit des Herstellers ist aus Sicht von it@M nicht zu befürchten.</p>	<p>Der Passus wurde dahingehend konkretisiert, dass der Hersteller für Tests der Anbindung und ggf. Fehleranalyse nach München anreisen muss.</p>
it@M	<p><u>Erneute Umorganisation beim dIKA der Stadtkämmerei und it@M durch Umsetzung des Customizing-Beschlusses</u> In der Überschrift wird von einer erneuten Umorganisation auch bei it@M gesprochen. Dies trifft so nicht zu. Bei it@M / A4 erfolgt auf Basis des Customizing -Beschlusses seit gut einem Jahr der fortgeschrittene Neuaufbau des Serviceteams 'SAP-Fachmodule (A44). Für 2016 ist nicht die Pilotierung, sondern die konkrete Umsetzung des Customizing-Beschlusses geplant.</p>	<p>Das Risiko wurde bereits im Zuge der Projektverlängerung in 2014 identifiziert (siehe Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01726 vom 16.12.2014). An dieser Stelle wird lediglich zur Risikoentwicklung Stellung genommen.</p> <p>Gemäß der mit der Stadtkämmerei abgestimmten Planung findet vor der Umsetzung in 2016 die Pilotierung des Customizing-Übergangs statt.</p>
it@M	<p><u>Releasewechsel SAP (Hinweis – ggf. neues Risiko)</u> Unabhängig von einem Releasewechsel werden wir (it@M und Stadtkämmerei) das SAP-MKRw-System (ERP) in den nächsten ca. 2-3 Jahren einer Unicode-Migration unterziehen müssen. Aufgrund der Komplexität dieses Vorhabens ist mit Auswirkungen auf laufende Projekte – so auch auf PSCD - zu rechnen. Planungsdetails bestehen noch</p>	<p>Der Handlungsbedarf zu diesem Thema ist bekannt. Eine detaillierte Planung liegt noch nicht vor. Auswirkungen auf das PSCD-Projekt sind zu erwarten. Wie umfangreich die Auswirkungen sind und inwiefern die Unicode-Migration zum Projektrisiko für PSCD werden kann, kann erst mit dem Feststehen weiterer Planungsdetails der Unicode-Migration beurteilt werden.</p>

Referat	Auszug aus der Stellungnahme	Anmerkung der Stadtkämmerei
	keine, sollten aber in 2016 erhoben werden.	
it@M	Die aufgeführten 'Kosten it@M' beinhalten für den Zeitraum Juni und Juli 2015 keinen Ist-Verbrauch, sondern aufgrund der zum Zeitpunkt der Erstellung der Beschlussvorlage fehlenden Abrechnung von it@M an die Stadtkämmerei, nur eine Hochrechnung. Diese Hochrechnung wurde anhand der geleisteten Personenaufwände und der aktuell gültigen Tagessätze erstellt.	Die Bekanntgabe wurde dahingehend konkretisiert, dass ein Hinweis auf die Hochrechnung und die dadurch entstandene Unschärfe aufgenommen wurde.

Der Korreferent der Stadtkämmerei, Herr Michael Kuffer hat einen Abdruck der Sitzungsvorlage erhalten.

II. Bekanntgegeben

Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Der Referent

Ober/Bürgermeister/-in

Dr. Ernst Wolowicz
Stadtkämmerer

- III. Abdruck von I. mit III.
über den Stenografischen Sitzungsdienst
an das Direktorium - Dokumentationsstelle
an das Revisionsamt
an die Stadtkämmerei – <...>
z. K.

- IV. WV Stadtkämmerei <...>

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

- II. **it@M-Z31**
Direktorium-HAIII
<...>

z. K.

Am

Im Auftrag