

Telefon: 233 - 82383  
Telefax: 233 - 989 82383

**Direktorium**  
Hauptabteilung III  
IT-Strategie und  
IT-Steuerung / IT-Controlling (STRAC)  
Stabsstelle  
CAFM

**CAFM;**

**Bericht 2016 und Beschluss zu weiteren Maßnahmen – öffentlicher Teil**

**Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 04821**

1 Anlage:      Stellungnahmen

**Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 12.10.2016 (VB)**  
Öffentliche Sitzung

### **Inhaltsverzeichnis**

<b>I.</b>	<b>Vortrag des Referenten.....</b>	<b>1</b>
1.	Zusammenfassung.....	1
2.	Sachstandsbericht zum Projekt CAFM.....	3
2.1	Aufträge aus den Beschlüssen 2012 und 2013.....	3
2.2	Projektorganisation und Gesamtstatus.....	4
2.3	AG Harmonisierung der Geschäftsinformationen.....	8
2.4	Finanzen.....	9
2.5	Risikoanalyse.....	9
2.6	Ausblick auf den nächsten Berichtszeitraum.....	15
3.	IT-Kommission.....	16
4.	Beteiligungen / Stellungnahmen der Referate / Eigenbetriebe.....	16
4.1	Zustimmende Anmerkungen.....	16
4.2	Anmerkungen zu Personalkapazitäten.....	17
4.3	Anmerkungen zu Finanzen.....	21
4.4	Anmerkungen zum Projektstatus.....	21
4.5	Anmerkungen zur Projektplanung.....	23
4.6	Weitere Anmerkungen.....	25
<b>II.</b>	<b>Antrag des Referenten.....</b>	<b>27</b>
<b>III.</b>	<b>Beschluss.....</b>	<b>27</b>

### **I. Vortrag des Referenten**

#### **1. Zusammenfassung**

Mit dieser Beschlussvorlage wird dem Stadtrat der Sachstandsbericht des Projekts CAFM (Computer Aided Facility Management) vorgelegt, welcher die Entwicklung des Projekts bis zum 19.07.2016 dokumentiert.

Die Grundlage für die Arbeiten im CAFM-Projekt ist der Beschluss „IT-Unterstützung für das Facility Management der Landeshauptstadt München (CAFM)“ (Sitzungsvorlage Nr. 08-14 / V 09996) vom 24.10.2012 mit der Zielsetzung, eine SAP-basierte prozessübergreifende IT-Unterstützung für das Facility Management der Landeshauptstadt München mit Integration in die MKRw-Instanz zu entwickeln. Die fachlichen Vorgaben sind in erster Linie durch die Facility Management Ziele und die Facility Management Strategie des mfm-Projekts vorgegeben. Im Projekt „mfm III“ (siehe Beschluss vom 11.07.2012 VPA, SV-Nr. 08-14 / V 09639) wurden für das Münchner Facility Management neu definierte Rollen, Prozesse und Verantwortlichkeiten produktiv gesetzt. Damit wurde das Kommunalreferat zentraler kaufmännischer und infrastruktureller Dienstleister sowie zentraler städtischer Vermieter für alle Immobilien außer den Schulen und Kinderbetreuungseinrichtungen, für die das Referat für Bildung und Sport als zweiter zentraler Vermieter fungiert. Das Baureferat hat die Rolle des stadtweiten technischen Dienstleisters übernommen. Die zwingende Notwendigkeit und Begründung für eine prozessübergreifende IT-Lösung zur geeigneten Umsetzung und Unterstützung der mfm Ziele ergeben sich ebenfalls aus dem mfm-Projekt.

Zusätzlich wurde das Direktorium im Rahmen des o.g. Beschlusses beauftragt, einen Vorschlag zur Ansiedlung des Customizings für die SAP-Systeme (ohne HCM und Eigenbetriebe) auszuarbeiten und dem Stadtrat zur Entscheidung vorzulegen. Das Ergebnis dieser Ausarbeitung ist im Beschluss „Ansiedlung des Customizings für die SAP-Systeme (ohne HCM und Eigenbetriebe)“ (Sitzungsvorlage 08-14 / V 11303) vom 24.07.2013 dokumentiert. Mit der zusätzlichen Nutzung von SAP für das Facility Management ist eine Veränderung der Aufgabenverteilung vorgesehen: der Applikationsbetrieb und das Customizing werden it@M zugeordnet; das Projekt CAFM wurde mit der Umsetzung der organisatorischen Änderungen beauftragt.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass CAFM sowohl mit der Erstellung der IT-Lösung als auch mit der Umsetzung der organisatorischen Änderungen im zeitlichen Verzug ist. Gründe dafür sind die Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung, insbesondere die Verfügbarkeit von Bewerberinnen und Bewerbern mit SAP Wissen im Facility Management. Die Neustrukturierung des Projektes trägt dieser Situation Rechnung, indem durch eine zeitliche Streckung mit weniger gleichzeitigen Personalkapazitäten die Erstellung der IT-Lösung in leistbaren Schritten für alle Beteiligten erfolgen kann. Dies mindert auch die in den Fachbereichen vorhandene Zusatzbelastung durch die Mitarbeit und Umsetzung, z.B. Schulungen und Datenharmonisierung.

Erfolgreich bearbeitet werden konnten inhaltliche Grundsatzklärungen sowie die fachlichen Anforderungen insbesondere zum Gebäudezustand, der grafischen Integration

und mit dem Release 1 die Abbildung von Stammdatenstrukturen in SAP RE-FX / PM als Basis für weitere inhaltliche Erweiterungen der IT-Lösung. Das Release 1, das seit Juli 2016 technisch produktiv ist, stelle auch insofern einen wichtigen Meilenstein dar, da nun erstmals die konkrete Umsetzung der Anforderungen in SAP sichtbar wird.

Hinsichtlich der Überplanung der Releases wurde dem inhaltlichen Vorschlag des Projektes durch den Auftraggeber im Rahmen des CAFM Lenkungsgebietes am 06.10.2015 zugestimmt. Die Auswirkungen der Überplanung der Releases auf die in den oben genannten Beschlüssen festgelegten Finanzmittel wurden im CAFM Lenkungsgebiet vom 26.02.2016 vorgestellt und ihnen wurde vom Auftraggeber zugestimmt. Die Streckung des Projekts führt zu einer analogen Streckung der Finanzen ohne Erhöhung der Projektkosten, die der nichtöffentlichen Beschlussvorlage „CAFM; Bericht 2016 und Beschluss zu weiteren Maßnahmen – nichtöffentlicher Teil“ (SV-Nr. 14-20 / V 04820) zu entnehmen ist, da sie Kostendarstellungen von Finanzmitteln für externe Dienstleistungen enthält und die Öffentlichkeit der Sitzungsvorlage zu Wettbewerbsverzerrungen führen könnte.

## **2. Sachstandsbericht zum Projekt CAFM**

In diesem Kapitel wird der Gesamtstatus von CAFM dargestellt. Der Statusbericht umfasst den Berichtszeitraum vom 01.10.2013 bis zum 19.07.2016.

### **2.1 Aufträge aus den Beschlüssen 2012 und 2013**

Mit dem Beschluss „IT-Unterstützung für das Facility Management der Landeshauptstadt München (CAFM)“ (Sitzungsvorlage Nr. 08-14 / V 09996) vom 24.10.2012 wurde das Direktorium beauftragt, das Projekt CAFM aufzubauen und eine SAP-basierte, prozessübergreifende IT-Unterstützung für das Facility Management der Landeshauptstadt München mit Integration in die MKRw-Instanz zu entwickeln.

Im Rahmen des Beschlusses „Ansiedlung des Customizings für die SAP-Systeme (ohne HCM und Eigenbetriebe)“ (Sitzungsvorlage 08-14 / V 11303) vom 24.07.2013 wurde das Direktorium weiter beauftragt, im Rahmen des Projekts CAFM die organisatorischen Veränderungen hinsichtlich der Aufgabenverteilung durchzuführen, nach jener der Applikationsbetrieb sowie das Customizing dem Eigenbetrieb it@M zugeordnet sind.

## 2.2 Projektorganisation und Gesamtstatus

Angesichts der Veränderungen an der Spitze der Landeshauptstadt in Folge der Kommunalwahlen 2014 wechselte die Auftraggeberschaft von der ehemaligen 2. Bürgermeisterin Frau Strobl zur Leitung des Direktoriums, Herrn Stadtdirektor Kotulek, in seiner Rolle als IT-Beauftragter der Landeshauptstadt München.

Anfang 2015 wurde ein Wechsel in der Projektleitung notwendig, da Kenntnisse und Fähigkeiten der damaligen Projektleitung im Bereich der IT-Infrastruktur dringend für die Schulbauoffensive benötigt wurden. Die Projektleitung erfolgt derzeit anteilig durch zwei Personen.

Die beiden grundsätzlichen Aufgaben des Projekts

- Erstellung der IT-Lösung für das Facility Management sowie
- Umsetzung des Customizing Beschlusses

werden – wo notwendig – getrennt voneinander betrachtet.

Die Phase der Projektvorbereitung und -planung begann am 01.10.2013 mit den Aufgaben

- Erstellung der IT-Stellenschaffungen, -ausschreibungen und -besetzungen,
- Vergabe von SAP Dienstleistungen,
- Erstellen des Projektauftrags sowie
- des initialen Projektstrukturplans.

Die Phase der Projektdurchführung begann am 01.04.2014. Aufgrund erforderlicher Änderungen beim Zuschnitt der Teilprojekte mit Blick auf die fachliche Ausgestaltung wurde der Projektauftrag überarbeitet und mit einer Projektlaufzeit bis zum 31.12.2019 am 11.12.2014 vom Auftraggeber unterzeichnet.

Der Auftraggeber hat im Lenkungskreis am 14.04.2015 dem Vorschlag des Projektes zum Releaseschnitt zugestimmt. In Weiterentwicklung der Vorschläge im Beschluss 2013 sowie den darauf folgenden Planungen basiert die Strukturierung auf zwei Leitlinien: einerseits engere Anpassungen an das SAP Vorgehensmodell sowie andererseits den Bezugsrahmen auf ein referatsspezifisches (Kommunalreferat, Baureferat und Referat für Bildung und Sport) Ausrollen um die Integration in den Haushalt risikofreier zu ermöglichen.

Für die Terminierung für Release 1 inklusive der Ressourcenplanung erfolgten in Folge des Lenkungskreises vom 14.04.2015 die Abstimmungen mit den beteiligten Einheiten und nachfolgend die Freigabe durch den Auftraggeber. Für die Ressourcenplanung und Terminierung der nachfolgenden Release konnte die Stadtkämmerei keine

Unterstützung mehr leisten, da auch wegen der angespannten Personalsituation im SAP Bereich absehbar keine Personalressourcen für die Bearbeitung der Integration in das MKRw zur Verfügung stehen würden.

In Folge dessen wurde das Projekt vom Auftraggeber mit einer inhaltlichen Überplanung und einer Analyse der Auswirkungen auf die bestehenden Beschlüsse, sowie die Stadtkämmerei mit der Erarbeitung eines Zielszenarios beauftragt, um die Mitarbeit im Projekt CAFM wieder leisten zu können. Die inhaltliche Überplanung und die Erarbeitung des Zielszenarios sind erfolgt.

Die Überplanung berücksichtigt die Analyse des Multiprojektmanagements (MPM) von anderen Projekten, die in einem möglichen Bezug zu CAFM stehen, und welche Auswirkungen auf den Verlauf des Projektes haben könnten. Derzeit sind keine verlängernden Wirkungen absehbar.

Es ergibt sich aus der inhaltlichen Überplanung eine Verlängerung des Projektes bis Mitte 2020. Die Überplanung gliedert sich wie folgt:

<b>Release</b>	<b>Inhalt</b>	<b>Beginn</b>	<b>Ende</b>
Release 1	Stammdaten 1.0	01.06.2015	04.07.2016
Release 1.1*)	Stammdaten 2.0	01.04.2016	30.06.2017
	Flächen	01.04.2016	30.06.2017
Gebäudezustandsbericht		01.11.2014	31.12.2016
Release 1.2	Störungsmanagement	01.03.2017	31.12.2017
	Leerstandsmanagement	01.03.2017	31.12.2017
Grafische Integration		01.10.2014	31.12.2017
Release 2.0	Fokus Kommunalreferat	01.10.2017	31.12.2018
Release 3.0	Fokus Baureferat	01.10.2017	31.12.2018
Release 4.0	Fokus Referat für Bildung und Sport	01.10.2018	31.12.2019
Release 5.0	Verbleibende mfm-Prozesse	01.10.2018	31.12.2019
Mobile Endgeräte		01.10.2018	31.12.2019
Projektabschluss	Early Life Support Abschlussbericht	01.01.2020	30.06.2020

\*) Der im Controllingbericht (siehe nichtöffentlicher Teil) dargestellte dreimonatige Verzug in der Anforderungsbearbeitung ist hier bereits berücksichtigt.

Das präferierte Zielszenario der Stadtkämmerei besteht aus einer Kombination von internen Personalkapazitäten und der Zuschaltung externer Dienstleister. Während die definierten internen Personalressourcen vollständig aus Projektmitteln bereitgestellt werden können, trifft dies für die externen Kapazitäten nur zu etwa 50% zu. Dies bedeutet, dass die Überbrückung mit externen Kräften kleiner ausfällt als erbeten. Die im Lenkungskreis am 16.02.2016 seitens der SKA erbetene Finanzierungszusage über 3 Jahre für die im Zielszenario genannten 6 Stellen wird bei einer positiven Entscheidung dieser Beschlussvorlage seitens des Projekts gegenüber dem POR vollzogen.

Die finanziellen Verschiebungen ohne Erhöhung der Projektkosten sind der nichtöffentlichen Beschlussvorlage „CAFM; Bericht 2016 und Beschluss zu weiteren Maßnahmen – nichtöffentlicher Teil“ (SV-Nr. 14-20 / V 04820) zu entnehmen.

#### Ergebnisse bei der Erstellung der IT-Lösung

Im Jahr 2014 wurde die inhaltliche Arbeit in Form von Arbeitspaketen aufgenommen. Der Status und die Ergebnisse werden im Folgenden tabellarisch aufgeführt:

<b>Arbeitspaket (AP) / Teilprojekt (TP)</b>	<b>Status und Ergebnisse</b>
AP Initiale Releaseplanung	abgeschlossen Ein Releasemodell und eine darauf basierende Releaseplanung für das Projekt wurde erarbeitet und vom Lenkungskreis bestätigt.
AP Geschäftsprozesslandkarte	Daueraufgabe Die Geschäftsprozesslandkarte wurde in den Versionen 1.1 veröffentlicht. Notwendige Anpassungen erfolgen im Rahmen des weiteren Projektverlaufs.
AP Fachliche Bebauung	Daueraufgabe Der fachlichen Bebauungsplans ist in der Version 1.0 veröffentlicht. Notwendige Anpassungen erfolgen im Rahmen des weiteren Projektverlaufs.
AP Zusammenstellung relevanter Revisionsnotate	abgeschlossen Eine Liste von Revisionsnotaten, die im Zusammenhang mit der Anforderungsbearbeitung im Projekt CAFM relevant sein könnten, wurde am 03.02.15 veröffentlicht.

<b>Arbeitspaket (AP) / Teilprojekt (TP)</b>	<b>Status und Ergebnisse</b>
AP Vorklärung Integrationsaspekte Finanzstrukturen für Release 1	abgeschlossen Das Arbeitspaket wurde zum 30.06.15 abgeschlossen und die Ergebnisse wurden veröffentlicht.
AP CAD-Eingaberichtlinien	abgeschlossen Pflichtenheft, Definition der CAD.Layerstrukturen und eine CAD-Vorlagedatei liegen vor
AP FM-Datenmanagement	abgeschlossen Ein Konzept wurde dem Lenkungskreis (26.02.2016) vorgelegt und vom Auftraggeber bestätigt. Die Konkretisierungen erfolgen in der Anforderungsbearbeitung innerhalb der einzelnen Releases.
AP Technische Infrastruktur zur SAP-Entwicklung im Projekt CAFM	abgeschlossen Das Arbeitspaket wurde zum 30.06.15 abgeschlossen und die Ergebnisse wurden veröffentlicht.
AP Fachkonzept Gebäudezustandsbericht	abgeschlossen Das Fachkonzept wurde im Lenkungskreis abgenommen. Es bildet die Basis für die Leistungsbeschreibung der Vergabe. Der Vergabeprozess hat am 08.09.2015 begonnen. Die Vergabe ist im August 2016 geplant.
AP Fachkonzept Grafische Integration	abgeschlossen Das Fachkonzept wurde im Lenkungskreis abgenommen. Der Vergabeprozess hat im April 2016 begonnen. Die Vergabe ist im April 2017 geplant.
AP Fachliches Datenmodell	abgeschlossen Das fachliche Datenmodell wurde im Lenkungskreis abgenommen und liegt vor. Weitere Arbeiten und Verfeinerungen am fachlichen Datenmodell werden in den nachfolgenden Releases erfolgen.
AP GIS Integration (Masterarbeit)	abgeschlossen Die Grundlagen für eine Geodaten-Integration für das CAFM-System wurden im Rahmen einer Masterarbeit erarbeitet. Der Abschluss erfolgte im Februar 2015.
TP Fachkonzept Betriebskosten und Kostenmieten	In Arbeit Anmerkung: dies sind risikominimierende Maßnahmen aus der Überplanung des Projektes um die Funktionen von Altsystemen zu sichern Fachkonzept Betriebskosten ist vom Lenkungskreis abgenommen. Die weiteren Arbeiten sollen bis Ende 2016 abgeschlossen

Arbeitspaket (AP) / Teilprojekt (TP)	Status und Ergebnisse
	sein.
TP Release 1	In Arbeit Der Release 1 ist technisch zum 3. Quartal 2016 in Betrieb gegangen. Schulungen für die Anwenderinnen und Anwender sind für das 4. Quartal 2016 geplant und damit ist auch die fachliche Produktivsetzung verbunden.
TP Release 1.1	In Arbeit Derzeit erfolgt die Anforderungsbearbeitung für Stammdaten 2.0 und des Flurstückmanagements. Der Abschluss der Anforderungsbearbeitung ist im November geplant.

### Ergebnisse Umsetzung des Customizingbeschlusses

Im Customizing-Beschluss 2013 wurde auf der Basis der ursprünglichen CAFM Projektplanung von einem umfangreichen fachlichen Release 1 ausgegangen. Daher wurde die Klärung und Etablierung der notwendigen Prozesse und Gremien zum Anforderungs-, Change.- und Releasemanagements zum Zeitpunkt der Aufnahme des Betriebs von Release 1 beauftragt. Der Umfang des aktuellen Release 1.0, wie auch des bevorstehenden Release 1.1, beschränkt sich aber auf Facility Management Stammdaten, für die die oben genannten Prozesse und Gremien noch nicht in der Endausbaustufe notwendig sind. Die Stelle des SAP-Prozessstrategen zur Umsetzung des Customizingbeschlusses konnte bisher nicht besetzt werden, allerdings findet derzeit ein erneutes Auswahlverfahren statt. Erst nach Besetzung der Stelle kann mit der Erarbeitung von Ergebnissen begonnen werden.

Insgesamt ist der Status von CAFM derzeit wegen der notwendigen Genehmigung zur Projektverlängerung und der damit verbundenen Budgetumstrukturierung durch den Stadtrat mit „rot“ anzusetzen, da kein gesicherter Projektstatus vorhanden ist. Im Hinblick auf Meilensteine als auch im Hinblick auf Ergebnisse, Qualität und Kosten befindet sich das Projekt im geplanten Ablauf.

### **2.3 AG Harmonisierung der Geschäftsinformationen**

Zusätzlich zu der Erstellung der IT-Lösungen zur Unterstützung der mfm-Prozesse ist im Verlauf der Projektes deutlich geworden, dass ein erheblicher Abstimmungsbedarf zwischen dem Kommunalreferat, dem Referat für Bildung und Sport und dem Baureferat hinsichtlich des Abgleiches von Geschäftsinformationen besteht.



Die Voraussetzung für die durch das Projekt vorzunehmenden Datenübernahmen aus Altsystemen ist derzeit nicht gegeben. So liegen die FM-relevanten Daten (wie z.B.: Adressen, Flächen, Gebäudeteile, Räume usw.) zu den rund 3000 Gebäuden der Stadt nicht an einem Ort zentral sondern vielmehr in über 36 IT-Systemen und in weit über 100 Calc- (bzw. Excel-) Listen verteilt vor. Da es nicht sinnföhrend ist, neue Strukturen und Prozesse in einem neuen IT-System mit fehlerhaften, redundanten oder sich widersprechenden Daten abzubilden, müssen die vorhandenen Facility Management - Daten und - Geschäftsinformationen vorerst abgeglichen und immobilienstrukturell vereinheitlicht – also „harmonisiert“ werden.

Als Konsequenz haben sich Vertreterinnen und Vertreter aus den Fachbereichen der genannten Referate in der AG Harmonisierung der Geschäftsinformationen zusammengefunden, um aus fachlicher Sicht die korrekten Daten aus unterschiedlichen Quellen zu harmonisieren und festzulegen. Die referatsübergreifende Leitung und Koordination der inhaltlichen Arbeit der AG wurde vom Team Multiprojektmanagement (MPM) bei STRAC übernommen. MPM stellt somit das Bindeglied zwischen den Interessen und Belangen der AG, des CAFM-Projekts und der mfm-Steuerungsgruppe dar.

Es wurde schnell deutlich, dass für den Prozess der Harmonisierung als Vorstufe zur Migration der Daten in das CAFM-System eine IT-Lösung notwendig ist, da das Arbeiten mit Calc-Tabellen in der Abstimmung nicht zielföhrend ist.

Das CAFM-Projekt hat deshalb aufbauend auf einem entsprechenden Fachkonzept zusätzlich ein Tool zur Datenharmonisierung erstellt.

Arbeitspaket (AP) / Teilprojekt (TP)	Status und Ergebnisse
AP Harmonisierungstool	In Arbeit Die Bereitstellung, der Test und die Schulungen der Anwenderinnen und Anwender erfolgen im August 2016, die fachliche Nutzung ist ab Oktober 2016 möglich.

## 2.4 Finanzen

Die Aufstellung und Erläuterung der Kosten befindet sich in der nichtöffentlichen Beschlussvorlage „CAFM; Bericht 2016 und Beschluss zu weiteren Maßnahmen – nicht-öffentlicher Teil“ (SV-Nr. 14-20 / V 04820).

## 2.5 Risikoanalyse

Die aktuelle Risikoanalyse für die TOP Risiken ist in der folgende Tabelle dargestellt:

Risiko	Beurteilung
Projektpersonal	<p><b>Trend:</b> gleichbleibend</p> <p><b>Auswirkungen:</b>  <u>Zeitlich:</u> Verlängerung des Projekts durch Bearbeitung der Aufgaben über einen längeren Zeitraum.  Verzögerung des Beginns von Teilprojekten  <u>Finanziell:</u> bei Bearbeitung der Aufgaben durch Externe erhöhte Kosten  <u>Qualität:</u> keine Auswirkungen</p> <p><b>Erläuterungen:</b>  die Personalsituation ist in den Dimensionen  - Projektkernteam (Stellen bei STRAC)  - Projektteam (aus den Referaten abgeordnete Dienstkräfte und Mitarbeit it@M)  - Themenexperten aus den Referaten zu betrachten</p> <p><u>Projektkernteam</u>  Derzeit sind folgende Stellen unbesetzt:  - Stellvertretende Projektleitung  - SAP Prozessstrategie / Teilprojektleitung Übergang SAP-Customizing</p> <p>Die Stelle der Stellvertretenden Projektleitung ist wegen Fluktuation unbesetzt.  Die Teilprojektleitung Übergang SAP-Customizing konnte in drei Verfahren nicht besetzt werden.</p> <p>Das Teilprojekt Übergang SAP-Customizing konnte nicht wie geplant starten, für die Aufnahme des Produktivbetriebs des ersten Release ab Mitte 2016 sind die notwendigen Strukturen aufzubauen. Release 1 ist kein umfangreiches Release, aktuell ist davon auszugehen, dass für Release 1 noch nicht die endgültigen Strukturen in der Linie für Anforderungs-, Change- und Release-management notwendig sein werden, da der weitere Ausbau des CAFM-Systems ausschließlich im Rahmen des Projekts CAFM und der dortigen Strukturen erfolgt.</p> <p><u>Projektteam</u>  Gegenüber der ursprünglichen Projektplanung sind 2 Stellen für Teilprojektleitungen, die von den Referaten gestellt werden, wegen Fluktuation unbesetzt. Die Mitarbeit der Stadtkämmerei ist wegen Personalengpässen derzeit nur beschränkt möglich. it@M stellt die notwendigen Kapazitäten bereit.</p>

Risiko	Beurteilung
	<p><u>Themenexperten</u> Die Verfügbarkeit von Themenexperten aus den Fachbereichen der Referate (siehe auch nachfolgende Risiken) ist problematisch, da in der Regel immer wieder die gleichen Personen gefordert sind. Der Umfang der Aufwände ist nicht im vollen Umfang durch das Projekt kompensierbar.</p> <p><b>Maßnahmen:</b> Die beantragte Verlängerung der Projektlaufzeit bedingt auch eine Verringerung der Parallelität der Bearbeitung von Aufgaben insbesondere für die Vermieterreferate KR und RBS sowie den technischen Dienstleister BAU und damit einhergehend weniger parallele Personalkapazitäten, jedoch aber über einen längeren Zeitraum.</p> <p>Im Besonderen sind folgende Maßnahmen vorgesehen: 1) Die stellvertretende Projektleitung wird nach der Genehmigung der Projektverlängerung besetzt. 2) Aktualisierung der Befristungen von Stellen nach der Genehmigung der Projektverlängerung. 3) Ein Besetzungsverfahren für den SAP-Prozessstrategen wird derzeit mit Bewerberinnen und Bewerbern aus anderen Besetzungsverfahren vorbereitet. 4) Das von der Stadtkämmerei vorgeschlagene Zielszenario wird durch das Projekt hinsichtlich der internen Personalkapazitäten, die der ursprünglichen Projektplanung entsprechen, kompensiert. Die vorgeschlagenen externen Kapazitäten werden teilweise im Rahmen des Projektbudgets erfüllt. Die Details sind der nichtöffentlichen Beschlussvorlage „CAF/M; Bericht 2016 und Beschluss zu weiteren Maßnahmen – nichtöffentlicher Teil“ (SV-Nr. 14-20 / V 04820) zu entnehmen. 5) Durch die vorgeschlagene Verlängerung der Projektlaufzeit besteht die Möglichkeit einer Reduzierung der Belastung der oben genannten Themenexperten .</p>
Rolle der mfm-Prozessverantwortlichen	<p><b>Trend:</b> gleichbleibend</p> <p><b>Auswirkungen:</b> <u>Zeitlich:</u> Erhöhter Abstimmungsaufwand <u>Finanziell:</u> Erhöhter Ressourcenverbrauch wegen Abstimmungsaufwand <u>Qualität:</u> Qualität, Realisierung und Betrieb der IT-Lösung bei unklarer und ggf. widersprüchlicher Anforderungslage ist gefährdet</p>

Risiko	Beurteilung
	<p><b>Erläuterungen:</b>  Im mfm-Projekt wurden Prozessverantwortliche für die erarbeiteten mfm-Prozesse benannt. Die Verantwortlichkeiten der Prozessverantwortlichen beziehen sich auf die inhaltlich-fachlichen Aspekte der Prozesse des Facility Managements. Eine Beschreibung und Verortung der Aufgaben des Prozessmanagements (z.B. Bewertung der Prozesse hinsichtlich Effizienz und Effektivität, Weiterentwicklung / Veränderung der Prozesse bei geänderten Rahmenbedingungen, Entscheidung über Abweichungen, Verantwortung für die Ergebnisqualität der Prozessinstanzen) sind nicht beschrieben.  Im Rahmen der Umsetzung der IT-Unterstützung ist eine eindeutige Verortung für die Verantwortung für einen Prozess zu empfehlen, um einen gesamtverantwortlichen Ansprechpartner für die Klärung der fachlichen Anforderungen zu haben.  Analog gilt dies für die Rollen Datenverantwortlicher und Dateneigner.</p> <p><b>Maßnahmen:</b>  1) Definition der Prozessmanagementaufgaben für die oben genannten Rollen im mfm Kontext.</p>
Umsetzung der mfm-Prozesse	<p><b>Trend:</b> gleichbleibend</p> <p><b>Auswirkungen:</b>  <u>Zeitlich:</u> Erhöhter Abstimmungsaufwand  <u>Finanziell:</u> Erhöhter Ressourcenverbrauch wegen Abstimmungsaufwand  <u>Qualität:</u> Qualität, Realisierung und Betrieb der IT-Lösung bei unklarer und ggf. widersprüchlicher Anforderungslage ist gefährdet</p> <p><b>Erläuterungen:</b>  Die mfm-Prozesse werden nicht im Sinne eines referatsübergreifenden Gesamtergebnis eines Prozesses gelebt.  Prozessverantwortlichkeiten, die an Referatsgrenzen enden, können nicht die Gesamtheit des Prozesses im Auge haben. Damit ist die Gestaltung effizienter und effektiver Prozesse gefährdet.  Gedoppelte Prozessverantwortlichkeiten – orientiert an Referatsgrenzen – bedeuten ggf. unterschiedliche Prozessausprägungen und divergierende Ergebnisqualitäten eines mfm-Prozesses. Damit muss die Harmonisierung und der Ausgleich unterschiedlicher Wahrnehmung und Ausgestaltung der Prozesse und Prozessverantwortlichkeiten im IT-Projekt durchgeführt werden, um zu einer eindeutigen Anforderungslage zu kommen.</p>

Risiko	Beurteilung
	<p>Insbesondere bei einem integrativen System müssen im Betrieb bei Änderungen eine Fachdomäne schnell Entscheidungen getroffen werden können.</p> <p><b>Maßnahmen:</b> 1) Definition der Prozessmanagementaufgaben für die oben genannten Rollen im mfm Kontext.</p>
Datenübernahme	<p><b>Trend:</b> gleichbleibend</p> <p><b>Auswirkungen:</b> <u>Zeitlich:</u> Längere Laufzeit <u>Finanziell:</u> Erhöhung der Kosten <u>Qualität:</u> keine Auswirkungen</p> <p><b>Erläuterungen:</b> Aufnahme und Übernahme von nicht im Fachkonzept beschriebenen Bestandsdaten und Digitalisierung bestehender analoger Geschäftsinformationen mit anschließender fachlicher Qualitätssicherung könnte zu nicht kalkulierten Mehraufwänden bezüglich Zeit, Personal und Kosten führen.</p> <p><b>Maßnahmen:</b> 1) AG Harmonisierung der Geschäftsinformationen (Koordination durch STRAC-MPM) und technische Unterstützung durch ein Harmonisierungstool als Vorstufe zur Datenübernahme ist etabliert. 2) Schärfung des geplanten Umfangs erfolgt jeweils im Rahmen der Fortschreibung des Datenmodells in den folgenden Releases.</p>
Synchronisation mit der Linienarbeit	<p><b>Trend:</b> gleichbleibend</p> <p><b>Auswirkungen:</b> <u>Zeitlich:</u> Erhöhter Abstimmungsaufwand <u>Finanziell:</u> Erhöhter Ressourcenverbrauch wegen Abstimmungsaufwand <u>Qualität:</u> keine Auswirkungen</p> <p><b>Erläuterungen:</b> Die zeitliche und kapazitive Synchronisation der Linienarbeit mit dem Projekt ist nicht klar und derzeit nicht beplant (z.B. Datenerfassung, Stellenschaffung).</p>

Risiko	Beurteilung
	<p><b>Maßnahmen:</b></p> <p>1) Schaffung der benötigten Grundlagen für die Abstimmung mit den Linienorganisationen in Form einer rollierenden 6-monatigen Vorausplanung ist etabliert.</p> <p>2) Konzeption und Berücksichtigung in der Projektplanung, kontinuierliche Abstimmung mit der Linienorganisation erfolgt.</p>
<p>Auswirkungen der laufenden externen Untersuchung der IT</p>	<p><b>Trend:</b> Steigend</p> <p><b>Auswirkungen:</b></p> <p><u>Zeitlich:</u> Erhöhter Abstimmungsaufwand, Verzögerungen wegen Personalfuktuation</p> <p><u>Finanziell:</u> Erhöhter Ressourcenverbrauch wegen Abstimmungsaufwand und verlängerter Bearbeitungszeit wegen Personalengpässen</p> <p><u>Qualität:</u> keine Auswirkungen</p> <p><b>Erläuterungen:</b></p> <p>Mögliche, zum Projekt CAFM zeitgleiche Aktivitäten, die sich aus der Umsetzung der Maßnahmen in Folge des externen Gutachtens ergeben, können im personellen, organisatorischen und finanziellen Bereich die Konstanz der Arbeiten im Projekt negativ beeinflussen.</p> <p><b>Maßnahmen:</b></p> <p>1) Enge Abstimmung mit den entsprechenden Umsetzungsprojekten, die Maßnahmen aus dem IT-Gutachten bearbeiten.</p>

## 2.6 Ausblick auf den nächsten Berichtszeitraum

Im Folgenden wird ein Überblick über die wichtigen Inhalte von CAFM in den Jahren 2016/2017 gegeben. Die Darstellung steht unter Vorbehalt der Zustimmung des Stadtrats zur Projektverlängerung.

<b>Arbeitspaket (AP)/ Teilprojekt (TP)</b>	<b>Geplante Ergebnisse</b>
AP Vergabe Gebäudezustandsbericht	- Abschluss der Vergabe - Start des Einführungsprojekts
AP Vergabe Grafische Integration	- Durchführung der Vergabe - Start des Einführungsprojekts
TP Fachkonzept Betriebskosten und Kostenmieten	- Erstellung eines Fachkonzepts Kostenmieten - Durchführung der MBUC-Entscheidungen
TP Release 1.1 (Stammdaten 2.0)	- Erstellung des Fachkonzepts - Erstellung Systemspezifikation und Testkonzept - Realisierung - Einführung
TP Release 1.1 (Flurstücke / Landmanagement)	- Erstellung des Fachkonzepts - Erstellung Systemspezifikation und Testkonzept - Realisierung - Einführung
TP Release 1.2 (Störungsmanagement)	- Erstellung des Fachkonzepts - Erstellung Systemspezifikation und Testkonzept - Realisierung - Einführung
TP Release 1.2 (Leerstandsmanagement)	- Erstellung des Fachkonzepts - Erstellung Systemspezifikation und Testkonzept - Realisierung - Einführung

### 3. IT-Kommission

Behandlung in der IT-Kommission am: 21.09.2016

Empfehlung der IT-Lösung in der IT-Kommission: ja  nein

Ergänzungen und Hinweise aus der IT-Kommission:

### 4. Beteiligungen / Stellungnahmen der Referate / Eigenbetriebe

Die Inhalte der eingegangenen Stellungnahmen wurden analysiert. Im Folgenden sind die aus der Analyse hervorgetretenen Themenfelder einzeln dargestellt.

- 4.1 Zustimmungde Anmerkungen
- 4.2 Anmerkungen zu Personalkapazitäten
- 4.3 Anmerkungen zu Finanzen
- 4.4 Anmerkungen zum Projektstatus
- 4.5 Anmerkungen zur Projektplanung
- 4.6 Weitere Anmerkungen

Die Stellungnahmen, die ausschließlich den öffentlichen Teil der Beschlussvorlage betreffen, sind im Anhang im Original beigelegt. Stellungnahmen, die auch Aspekte der nichtöffentlichen Beschlussvorlage aufgreifen, sind der nichtöffentlichen Beschlussvorlage vollständig im Original als Anhang beigelegt.

#### 4.1 Zustimmungde Anmerkungen

Referat/ Eigenbetrieb/ GPR	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
GPR BAU DIR it@M KULT MHM MSE SOZ	„... kann ohne Einwände zustimmen.“ „... stimmt [der Beschlussvorlage] zu.“ „... unterstützt die ... beschriebenen Maßnahmen zur Fortführung des Projekts CAFM.“	Die Projektleitung nimmt die zustimmenden Anmerkungen zur Kenntnis und bedankt sich für die positiven Stellungnahmen.



#### 4.2 Anmerkungen zu Personalkapazitäten

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
RGU	„... wird ... eine Zuarbeit der Referate angesprochen, aber nicht detailliert beschrieben. Somit kann der Arbeitsaufwand nicht eingeschätzt werden und das RGU keinerlei Unterstützung zusagen.“	Eine Zuarbeit der Mieterreferate ist derzeit noch nicht beplanbar und wird ggf. über den Vertreter der Mieterreferate im CAFM Projekt abgestimmt.
KR	„Die Risikoanalyse enthält zum Projektpersonal auf Seite 10 den an sich zwar treffenden Hinweis, dass die Aufwände der Themenexperten nicht in vollem Umfang kompensierbar sind. Hier gestatten wir uns die Feststellung, dass die tatsächlichen Aufwände ein Vielfaches der durch das Projekt möglichen Kompensation betragen.“	Die kompensierbaren Aufwände wurden im ursprünglichen Beschluss zum Projekt CAFM bestimmt und nunmehr entsprechend fortgeschrieben (siehe auch Beschluss des Lenkungskreises CAFM vom 16.02.2016).
KR	„Im Weiteren enthält diese Risikobetrachtung die Aussage, dass eine Verlängerung der Projektlaufzeit eine Entlastung der Themenexperten ermöglicht. Hierzu ist aus unserer Sicht klar zu stellen, dass sich diese allenfalls in einer zeitlichen Streckung entlastend, nicht aber in einer effektiven Aufwandsminderung auswirken kann. Der zu leistende Input unsererseits bleibt in Summe der Gleiche.“	Die Projektleitung stimmt der Aussage zu.
SKA	<p>„Nach den Ausführungen in den vorgelegten Beschlussvorlagen wurde dem Zielszenario der Stadtkämmerei zur Mitwirkung im Projekt CAFM nicht entsprochen.“</p> <p>Es werden weder die erforderlichen Mittel zur externen Unterstützung zur Verfügung gestellt, noch wurde die im Lenkungskreis CAFM vom 16.02.2016 getroffene Zusage, die Stellen für internes Personal auf 3 Jahre zu befristen, um diesen temporären Projektstellen</p>	<p>Die Feststellung der SKA ist grundsätzlich richtig.</p> <p>Am 16.02.2016 haben die Lenkungskreismitglieder mit Beteiligung der SKA einstimmig dem Auftraggeber empfohlen, die in diesem Beschluss dargestellte Vorgehensweise zu beauftragen.</p> <p>Nach Zustimmung des Stadtrates werden die entsprechenden Zusagen gegenüber dem POR zur Finanzierung der Stellen auf 3 Jahre</p>

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
	<p>überhaupt eine gewisse Attraktivität für interne Bewerber zu geben, umgesetzt. [...]</p> <p>Diese Kalkulation passt aus Sicht der SKA auch nicht zum geplanten Projektende 2020, da die Mitwirkung der SKA nicht ein Jahr vor Projektende abgeschlossen sein wird. Bleibt die Kalkulation so, dann kann die SKA eine umfassende Mitwirkung, insbesondere der Themenexperten, nicht sicherstellen.“</p>	<p>getätigt. Die Projektleitung steht damit weiterhin zu der im dem oben genannten Lenkungsreis getätigten und von der SKA referenzierten Aussage. Eine entsprechende Aussage wurde in die Beschlussvorlage aufgenommen (siehe 2.2 Projektorganisation und Gesamtstatus).</p> <p>Hinsichtlich des Projektendes ist anzumerken, das am 31.12.2019 die finalen Anteile der IT-Lösung in Betrieb genommen werden sollen, und eine Beteiligung der Themenexperten voraussichtlich zur Mitte des Jahres abgeschlossen sein sollte.</p>
SKA	<p>„ Da zudem in den vorliegenden Beschlüssen keine Aussagen darüber getroffen werden, ob gegenüber den bisherigen Konzepten und Planungen der Projektumfang reduziert, Prozesse vereinfacht bzw. Komplexität aus den fachlichen Anforderungen genommen werden kann, ist es nicht möglich eine valide Aussage zu treffen, ob das um die Hälfte reduzierte Budget für externe Unterstützung ausreichend sein wird die Projektziele termingerecht zu erreichen. [...] Aus Sicht der SKA besteht nach wie vor für das Projekt CAFM - auch nach der beantragten Verlängerung der Projektdauer - ein sehr hohes Umsetzungsrisiko aufgrund der fehlenden internen Ressourcen und der nicht ausreichend dimensionierten Mittel, das fehlende, interne Personal durch externe Unterstützung kompensieren zu können.“</p>	<p>Die Projektleitung stimmt der SKA grundsätzlich zu. Die Aussage „zur Hälfte reduziert“ bezieht sich auf die im Zielszenario der SKA geforderten Umfang für externe Unterstützung. Zum jetzigen Zeitpunkt sind die Mittel für das Projekt vorhanden, um auch externe Kapazitäten für die SKA bereitzustellen, allerdings nicht im vollem Umfang. Eine Anforderung zusätzlicher Finanzmittel für das Projekt im jetzigen Status „auf Vorrat“ wollen wir nicht durchführen. Im Rahmen der weiteren zukünftig jährlich vorgesehenen Bekanntgaben ist aber ein Beschlussantrag für weitere Finanzmittel nicht ausgeschlossen. Veränderungen, die in der Detailplanung sichtbar werden, wie auch Auswirkungen der Ausplanung des Umsetzungsbeschlusses zum externen Gutachten der IT im nächsten Jahr können es erforderlich machen, dass dann zusätzliche Mittel beantragt werden müssen. Dies kann dann bei einer der entsprechenden Bekanntgaben erfolgen.</p>

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
SKA	<p>„Das – wie im Beschluss dargestellt - mit der Projektverlängerung eine Reduzierung der Projektressourcen einher geht (mehr Zeit, bessere Verteilung der Ressourcen), trifft für die Mitwirkung der Stadtkämmerei nicht zu, da der Schwerpunkt der Mitwirkung der Stadtkämmerei in den noch anstehenden Releases 2 bis 5 liegt. Diese Releases sind für ihren, der SKA bisher bekannten inhaltlichen Umfang terminlich sehr eng bemessen, was einen erhöhten Personaleinsatz erfordert.“</p>	<p>Die Projektleitung stimmt den Aussagen der SKA zu. Die Aussage in der Beschlussvorlage zielt insbesondere auf Themenexperten der Referate ab, die in der „AG Harmonisierung der Geschäftsinformationen“ vertreten sind (KR, RBS, BAU). Die Ausführungen im Beschlusstext wurden präzisiert.</p>
POR	<p>„Die beschriebenen Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung, insbesondere bei den Bewerber_innen mit SAP-Wissen im Facility Management, können nur bedingt nachvollzogen werden. Aufgrund umfangreicher Marktrecherchen in diversen Vorprojekten, die durch das POR geleitet wurden, war bereits zum Zeitpunkt der Beschlussfassung zum 24.10.2012 klargelegt, dass diese Problematik bestehen wird. Da dieses Know-How nur durch externe Beratungsunternehmen auf dem Markt zur Verfügung steht, war dies seinerzeit mit ein Grund, eine derart hohe Summe für externe Beratung im Stadtrat zu beantragen.“</p>	<p>Die Projektleitung stimmt den Ausführungen des POR grundsätzlich zu. Der externe Dienstleister für die Erstellung der IT-Lösung ist seit November 2014 für das Projekt verfügbar. Stadintern wird aber zusätzlich Personal mit entsprechenden Know-How zur Steuerung des externen Dienstleisters benötigt, und insbesondere auch für den späteren Betrieb der IT-Lösung.</p>
POR	<p>„Die mit den CAFM-Beschlüssen geschaffenen Stellen wurden beginnend mit der Projektleitung ab Dezember 2012 ausgeschrieben. Allein für den Kernbereich CAFM wurden zwischen 2012 und 2015 mehr als 30 Stellenbesetzungsverfahren durchgeführt und zudem auch die</p>	<p>Die Projektleitung bedankt sich beim POR für die laufende Unterstützung und gute Zusammenarbeit.</p>

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
	<p>Kompensationsstellen laufend besetzt. Ebenso werden und wurden im Bereich der Stadtkämmerei gemeldete Stellen zeitnah ausgeschrieben und soweit möglich besetzt. Sowohl bei CAFM als auch in der Stadtkämmerei werden neben Stellenausschreibungen die Möglichkeiten einer Direktbesetzung oder der Besetzung über Initiativbewerbungen intensiv ausgeschöpft.“</p>	
POR	<p>„Die in der Beschlussvorlage explizit angesprochene stellvertretende Projektleitung CAFM wechselte zum 01.03.2015 zum Baureferat. Ein Antrag auf Stellenbesetzung wurde bis August 2016 nicht gestellt.“</p>	<p>Kurz nach der Vakanz der Stelle der stellvertretenden Projektleitung wurde die Notwendigkeit der Überplanung des Projekts deutlich. Eine Besetzung war in der Phase nicht sinnvoll. Bei positiver Entscheidung dieser Beschlussvorlage wird die Besetzung der Stelle umgehend beantragt.</p>
POR	<p>„Die Stelle der CAFM-Prozess-Strategin/des CAFM-Prozess-Strategen konnte trotz aller Bemühungen bisher nicht besetzt werden. Ein Vorstellungsgespräch im Rahmen einer Direktansprache ist im Herbst 2016 geplant.“</p>	<p>Die Projektleitung bedankt sich beim POR für die laufende Unterstützung bei diesem schwierigen Stellenbesetzungsverfahren.</p>
POR	<p>„Schwer nachvollziehbar ist ebenfalls die Aussage, dass für die Fachbereiche Zusatzbelastungen durch die Projektarbeit entstehen. Diese zusätzlichen Aufwände werden jedoch zu 100% durch das Projekt CAFM kompensiert.“</p>	<p>Die Konkretisierung der fachlichen Anforderungen im Rahmen der Anforderungsbearbeitung, insbesondere vor dem Hintergrund der Realisierung der Anforderungen vorrangig in SAP, erfordert Abstimmungen in und zwischen den beteiligten Referaten. Die Kompensationen für das von den Referaten dem Projekt bereitgestellten Personal ist in dieser Beschlussvorlage dargestellt.</p>
POR	<p>„Auch möchten wir anmerken, dass wir eine anteilige Projektleitung für ein derart umfangreiches Projekt aus</p>	<p>Die Projektleitung hat nach der Umstrukturierung der Hauptabteilung 3 des Direktoriums den gleichen Zeitanteil für CAFM zur Verfügung,</p>

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
	organisatorischen Gesichtspunkten nicht als sinnvoll erachten, ...“	wie zuvor als Programmleitung MIT-KonkreT.

#### 4.3 Anmerkungen zu Finanzen

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
it@M	„Wenn im Beschluss von einer Projektlaufzeitverlängerung gesprochen wird, müssen hierbei auch Mehraufwände für den Weiterbetrieb von bestehenden Altsystemen berücksichtigt werden. Wir erkennen die Berücksichtigung dieses Punktes nicht im Beschluss, ggf. müsste dieser Punkt auf die Risikoliste genommen werden.“	Die Projektleitung stimmt der Aussage zu. Allerdings erfolgt die Finanzierung des Betriebs der Altverfahren durch die mfm-Referate,  Durch die Verzögerungen im Projektverlauf sind bisher keine Betriebskosten aus dem Projekt heraus entstanden.

#### 4.4 Anmerkungen zum Projektstatus

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
GPR	„Das Kommunalreferat sollte so verantwortlich und intensiv wie möglich in die laufende und kommende Projektarbeit eingebunden werden.“	Dies erfolgt in der laufenden Projektarbeit. Insbesondere ist die Gründung einer Projektgruppe im Kommunalreferate zu erwähnen, die aus Sicht der CAFM Projekts u.a. wertvolle Arbeit bei der Bündelung der fachlichen Anforderungen leistet.
KR	„Auf Seite 5 sowie in der Risikoanalyse ab Seite 9 des öffentlichen Beschlusses findet sich der Hinweis, dass das 2015 vorgestellte Zielszenario der Stadtkämmerei zur künftigen Beteiligung an dem Projekt bezüglich der erforderlichen externen Kapazitäten nur teilweise erfüllt werden kann. Alternative Lösungsansätze sowie mögliche Folgen dieser nur teilweisen Lösung bleiben jedoch unerwähnt. Dies lässt uns eine weitere Verzö-	Dies ist korrekt dargestellt. Es besteht ein Projektrisiko.

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
	gerung der Integration und damit der Ablösung unserer Altverfahren, verbunden mit all seinen Nachteilen, befürchten.“	
KR	„Zwar kann – wie auf den Seiten 8 und 10 des öffentlichen Beschlusses dargestellt – die noch nicht erfolgte Umsetzung des „Customizing-Beschlusses“ aufgrund des reduzierten Umfangs der beiden ersten Releases noch dadurch kompensiert werden, dass die entsprechenden Aufgaben durch das Projekt wahrgenommen werden, jedoch sehen wir auch hier erheblichen Handlungsbedarf, um die Umsetzung der weiteren Releases nicht zu verzögern.“	Die Projektleitung teilt die Auffassung des Kommunalreferats. Erste Defizite werden in laufenden Diskussionen sichtbar. Leider war bisher eine Stellenbesetzung in drei Vorstellungsrunden nicht erfolgreich.
KR	„Auf Seite 9 wird als Termin für die Bereitstellung des Harmonisierungstools zur fachlichen Nutzung September 2016 angegeben. Aufgrund des derzeitigen Sachstandes und der veröffentlichten Termine kann nach unserer Einschätzung eine formale Abnahme frühestens Ende September erfolgen, so dass eine Nutzung nicht vor Oktober möglich sein wird.“	Zur Zeit der Beschlusserstellung war der genannte Termin aktuell. Dieser hat sich allerdings nunmehr tatsächlich auf eine Inbetriebnahme im Oktober / November verschoben, da Fehlerbehebungen durchgeführt werden müssen.
KR	„Die an mehreren Stellen erwähnte erfolgreiche technische Produktivsetzung von Release 1 Anfang Juli ist aus Projektsicht sicher als Meilenstein zu betrachten, aus Sicht der Anwenderseite kann dies jedoch erst dann als Fortschritt angesehen werden, sobald dieses auch in relevantem Umfang Daten enthält.“	Die Projektleitung stimmt der Aussage zu. Allerdings ist die Lieferung von Daten und deren vorläufige Harmonisierung eine Aufgabe der mfm-Referate (Kommunalreferat, Referat für Bildung und Sport, Baureferat).
it@M	„Bisher wurde im Projekt die Auffassung vertreten, dass sich das IT-Projekt CAFM nicht inhaltlich um fachliche Prozesse kümmert	Die mfm-Steuerungsgruppe bildet die Instanz für fachliche Dissenzlösungen. Im Projekt CAFM ist der fachliche

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
	<p>und stattdessen auf die mfm-Steuerungsgruppe verweist. Diese Definition ist nach unserer Erfahrung im Projekt u.a. aus Effizienzgründen, nicht zu halten. In aktuellen und kommenden Fachkonzepten müssen sehr wohl inhaltliche und fachliche Prozesse effizient definiert werden, um eine technische Realisierung zu ermöglichen. Diese „Prozessdefinition“ in enger Abstimmung mit den Fachbereichen und Fachreferaten sollte dem IT-Projekt CAFM zugestanden werden.“</p>	<p>Chefdesigner (Facharchitekt) verantwortet, der die Prozessoptimierung und -ausrichtung an die gewählte IT-Lösung im Rahmen der Anforderungsbearbeitung verantwortet. Insofern ist diese Kompetenz bereits im Projekt vorhanden.</p>

#### 4.5 Anmerkungen zur Projektplanung

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
KR	<p>„Hinsichtlich der bei den Maßnahmen zur Synchronisation mit der Linienarbeit erwähnten rollierenden 6-monatigen Vorausplanung, die auf unsere eindringliche Forderung hin aufgesetzt wurde, kann aus unserer Sicht noch nicht von einem etablierten Werkzeug gesprochen werden. Hier sind die erwarteten Effekte in den nächsten Wochen und Monaten noch abzuwarten.“</p>	<p>Die Projektleitung stimmt der Aussage insoweit zu, als sich die Tragfähigkeit der gewählten Methodik erst noch in den nächsten Monaten herausstellen wird. Die Methodik wird mit den CAFM-Verantwortlichen auf der Basis der Erfahrungen evaluiert und ggf. angepasst.</p>
it@M	<p>„Aus Sicht it@M ist die aktuelle, neue Releaseplanung aus fachlicher Sicht vor dem Hintergrund der fehlenden SKA-Ressourcen nachvollziehbar. Genannte Termine, Zeiträume, Meilensteine und Aufwände für die technische Umsetzung inkl. Produktivsetzung können nur als 'Absichtserklärungen' verstanden werden. Da die Fachkonzepte fehlen, kann hier eine Zusage seitens it@M zum aktuel-</p>	<p>Die Projektleitung stimmt der Aussage zu.. Sie entspricht dem IT-Prozessmodell IT-Service 2.1, nachdem die konkrete Planung für die Umsetzung einer IT-Lösung erst auf der Basis der mit den Fachbereichen erstellten Fachkonzepte erfolgt.</p>

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
	len Zeitpunkt nicht erfolgen.“	
it@M	„... stehen separate Vergaben zur IT-Unterstützung der Gebäudezustandsberichte und zur Integration grafischer Informationen an, die nicht absehbare Auswirkungen auf den fachlichen Releaseschnitt und die avisierte Projektplanung haben können.“	Aus Sicht der Projektleitung wird dies auf IT-Unterstützung für das Management des Gebäudezustandes nicht zutreffen. Für die Integration grafischer Informationen kann dies zutreffen, ist allerdings von der im Vergabeverfahren ausgewählten Lösung abhängig. Daher können Aussagen erst nach der Vergabe (April 2017) erfolgen.
SKA	<p>„Das CAFM-Projekt bedingt eine Vielzahl von Abhängigkeiten zu weiteren IT-Projekten bzw. ist selbst abhängig von anderen IT-Projekten. In den vergangenen Jahren haben sich insbesondere im SAP-Kontext eine Vielzahl von notwendigen Lifecycle Maßnahmen aufgestaut, die im Projektzeitraum ebenfalls abgearbeitet werden müssen und möglicherweise Einfluss auf den zeitlichen Ablauf des Projekts CAFM haben werden. Als Beispiel sei hier die Unicode-Thematik genannt, die die möglichen Entwicklungszeiträume für die Umsetzung der Geschäftsprozesse des mfm in der IT stark beeinflussen könnte.</p> <p>Inwiefern diese Aspekte durch das Multiprojektmanagement geprüft und bei der Kalkulation der notwendigen Projektverlängerung Berücksichtigung gefunden haben, lässt sich aus den Beschlussvorlagen nicht erkennen.</p> <p>Die Stadtkämmerei bittet hier um eine ergänzende Darstellung im Hinblick auf die Auswirkungen auf das Projekt CAFM und die aktuell überplante Projektdauer.“</p>	<p>Die Projektleitung stimmt der SKA hinsichtlich der möglichen Abhängigkeiten zu anderen Projekten, insbesondere im Hinblick auf Personalressourcen, zu. Das Multiprojektmanagement (MPM) hat zum jetzigen Zeitpunkt keine verlängernden Wirkungen festgestellt. Die Bewertung durch das MPM wird regelmäßig aktualisiert.</p> <p>Ein entsprechender Hinweis ist im Beschlusstext aufgenommen (siehe 2.2 Projektorganisation und Gesamtstatus).</p>



#### 4.6 Weitere Anmerkungen

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
RGU	„Eine Software zur Unterstützung der zum 01.01.2012 eingeführten Prozesse des Münchner Facility-Managements ist aus Sicht des RGU dringlich erforderlich.“	Dieser Aussage kann zugestimmt werden, sie ist bereits im mfm-Abschlussbericht getätigt.
GPR	„Nach unserer Auffassung ist für eine erfolgreiche Fortführung [des Projekts] das Kommunalreferat in seiner Rolle als zentraler kaufmännischer und infrastruktureller Dienstleister sowie städtischer Vermieter für alle Immobilien zu stärken“	Dies bedarf einer organisatorischen Entscheidung außerhalb des Projekts.
MHM	„Die von unserer Seite mehrmals angebotenen Unterstützung wurde zu unserer Verwunderung bislang nicht in Anspruch genommen. ... Das Facility Management erfolgt innerhalb des Betriebes mit Unterstützung von SAP. Das zentrale Modul RE-FX I ist neben den anderen Modulen ... bereits seit Jahren im Einsatz. Expertenwissen und Erfahrungen könnten wir in das Projekt CAFM einbringen. Unsere Unterstützung möchten wir Ihnen hiermit nochmals anbieten.“	Das erneute Angebot nehmen wir dankend zur Kenntnis und werden auf die Markthallen München zukommen. Bisher haben wir von einer Belastung der Personalressourcen in der Kleinsteinheit MHM abgesehen, da diese mit vielfältigen IT-Themen beschäftigt ist.
SKA	„Die Ergebnisse der externen IT-Untersuchung sowie die daraus möglicherweise resultierenden Veränderungen in der IT der Stadt München, insbesondere im SAP-Umfeld, könnten auch den weiteren Projektverlauf CAFM beeinflussen. Aus Sicht der SKA stellt dies gerade im Hinblick auf die für Projekte notwendige Konstanz bei den Projektmitarbeitern ein Risiko dar, was sich aufgrund der Projektverlängerung und der möglichen parallelen Aktivitäten	Die Projektleitung dankt der SKA für den Hinweis, der allgemein für alle Vorhaben zutrifft, die in das Zeitfenster möglichen Umsetzungsprojekte als Resultat der externen Begutachtung der IT fallen.  Ein entsprechendes Risiko wurde in der Beschlussvorlage ergänzt (siehe 2.5 Risikoanalyse).

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
	<p>zum IT-Veränderungsprojekt ergibt. Als eine Maßnahme das Risiko zu minimieren könnte verstärkt auf eine konstante, für das Projekt kalkulierbare Ausweitung der externen Unterstützung gesetzt werden.</p> <p>Die SKA bittet hier um eine entsprechende Ergänzung bei der Darstellung der Projektrisiken.“</p>	
POR	<p>„Der Beschlussentwurf enthält keine Ausführungen, ob die Aufgaben im Rahmen des Projektes CAFM auf einer freiwilligen Aufgabe bzw. auf einer Pflichtaufgabe beruhen.“</p>	<p>Mit Beschlussfassung zum Abschlussbericht des Projektes mfm III unter der Beschlussziffer 08-14 / V 09639 am 11.07.2012 wurde dem Stadtrat der Abschlussbericht bekannt gemacht. Anlage 9 des Abschlussberichtes befasst sich ausführlich mit der Betreiberverantwortung städtischer Immobilien und den gesetzlichen und weiteren Pflichten dazu. Details können diesen Dokumenten entnommen werden.</p>
POR	<p>„Des Weiteren möchten wir uns den Hinweis erlauben, dass inhaltliche Grundsatzklärungen bereits innerhalb der Projekte mfm II und III erfolgt sind. Diese werden aus Sicht des POR im Projekt CAFM wieder von Neuem geführt.“</p>	<p>Die Projektleitung stimmt den Ausführungen des POR grundsätzlich zu. Die Festlegungen der Projekte mfm II und mfm III sind feste inhaltliche Leitplanken in der Anforderungsbearbeitung im Rahmen des Projekts CAFM. Die Grundsatzklärungen müssen allerdings konkretisiert werden um als Grundlage für die Erstellung der IT-Lösung nutzbar zu sein.</p>
POR	<p>„Die Forderung des CAFM-Projekts, die Rolle der Prozessverantwortung zu beschreiben und nachhaltig in der Organisation zu verorten wird aus organisatorischer Sicht ausdrücklich begrüßt. Hier bedarf es nicht nur für die mfm-Prozesse einer stadtweiten Regelung. Ein entsprechender Vorschlag soll</p>	<p>Die Projektleitung begrüßt die Initiative des POR. Mit der mfm-Steuerungsgruppe hat das Projekt CAFM Vereinbarungen getroffen, die den Hinweisen des POR entsprechen. Die Koordination der mfm-Steuerungsgruppe obliegt dem Direktorium. Die vom POR angekündigte Beschlussvorlage ist bereits im Rah-</p>

Referat/ Eigenbetrieb	Exzerpt aus der Stellungnahme	Kommentar
	<p>durch das POR im Rahmen einer stadtweiten Beschlussvorlage im II. Quartal 2017 eingebracht werden. Um das Projekt arbeitsfähig zu halten, schlagen wir für die Zeit bis zur Beschlussfassung vor, dass die Rollenbeschreibungen und die entsprechenden Verantwortlichkeiten nach den Regeln erfolgt, die bereits im Rahmen des Abschlusses von mfm III in Abstimmung und Anlehnung mit den Regeln in MIT-KonkreT erfolgt sind. Hier sollte von zentraler Stelle die entsprechende Nachverfolgung erfolgen.“</p>	<p>men der IT-Strategie mit der Hauptabteilung 3 des Direktoriums (STRAC) besprochen und es wird gebeten die Beschlussvorlage mit STRAC abzustimmen.</p>

### **Anhörung des Bezirksausschusses**

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

Der Verwaltungsbeirätin der Hauptabteilung III, IT-Strategie und IT-Steuerung/IT-Controlling (STRAC), Frau StRin. Bettina Messinger, wurde ein Abdruck der Sitzungsvorlage zugeleitet.

## **II. Antrag des Referenten**

1. Vom Vortrag des Referenten wird Kenntnis genommen.
2. Der Projektverlängerung bis 2020 (gemäß Kapitel 2.2) wird zugestimmt.
3. Der Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

**III. Beschluss**

nach Antrag

Die endgültige Beschlussfassung obliegt der Vollversammlung des Stadtrats.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Der Referent

Bürgermeister/-in  
ea. Stadtrat / ea. Stadträtin

Dieter Reiter  
Oberbürgermeister

**III. Abdruck von I. mit II.  
über die Stadtratsprotokolle**

**an das Direktorium - Dokumentationsstelle  
an die Stadtkämmerei  
an das Revisionsamt  
z. K.**

**IV. Wv. Direktorium - HA III (STRAC)**

1. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.
2. **An das Direktorium – GL  
An das Direktorium - it@M  
An das Baureferat - RG  
An das Baureferat - Münchner Stadtentwässerung  
An die Stadtkämmerei – GL  
An das Kommunalreferat- GL  
An das Kommunalreferat - Abfallwirtschaftsbetrieb München  
An das Kreisverwaltungsreferat- GL  
An das Kulturreferat- GL  
An das Personal- und Organisationsreferat- GL  
An das Personal- und Organisationsreferat – P-2.3  
An das Referat für Arbeit und Wirtschaft- GL  
An das Referat für Bildung und Sport- GL**

**An das Referat für Gesundheit und Umwelt- S**  
**An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung- SG**  
**An das Sozialreferat- S-Z**  
**An den Gesamtpersonalrat**

z. K.

Am