CAFM

Fehler vermeiden

[19.06.2019] Über den Erfolg oder Misserfolg eines Computer-Aided Facility Managements (CAFM) bestimmen mehrere Faktoren. Um Stolpersteine vorab erkennen und umgehen zu können, sollte das Augenmerk vor allem auf projektbegleitende Faktoren gerichtet werden.

Zahlreiche Publikationen beschäftigen sich mit der vermeintlich richtigen Produktauswahl für ein Computer-Aided Facility Management (CAFM) und den damit einhergehenden Beschaffungsprozessen in Behörden. Dennoch werden jährlich circa 20 Prozent der eingeführten CAFM-Systeme oft schon nach kurzer Zeit wieder abgelöst. Allerdings gibt es kaum noch haltbare Gründe für das – im Vergleich zu anderen IT-Anwendungen – spezifische Scheitern von CAFM-Systemen. Um entscheidende Stolpersteine zu identifizieren und zu umgehen, sollte das Augenmerk deshalb nicht primär auf die konkrete Produktauswahl, sondern vielmehr auf die projektbegleitenden Faktoren gerichtet werden.

Mehr zeitliche und personelle Ressourcen

Ein CAFM-Projekt droht beispielsweise dann zu scheitern, wenn es keinen verantwortlichen Projekt-Manager gibt. Denn die Einführung einer CAFM-Lösung durch einen zuständigen Entscheidungsträger allein garantiert noch keinen Erfolg. Es bedarf einer ganzen Projektgruppe, die sich idealerweise aus verantwortlichen Mitarbeitern sämtlicher betroffener Fachabteilungen zusammensetzt, und die bereits ab dem Einführungsbeschluss von einem designierten und weisungsbefugten Manager geleitet wird. Eine CAFM-Projektgruppe einmalig aufzustellen genügt dabei nicht, da sowohl die Absicherung der bereits erzielten Resultate, als auch die Ausrichtung auf perspektivische Ziele einer regelmäßigen Kontrolle bedürfen. Bei CAFM-Anwendungen handelt es sich in der Regel um komplexe Software-Systeme, die ein gewisses Maß an IT-Verständnis erfordern. Dennoch ist es nicht unbedingt zielführend, die Rolle des Projekt-Managers mit Verantwortlichen aus der IT-Abteilung zu besetzen. Zwingende Voraussetzungen sind hingegen Erfahrungen in der Koordination von Teams sowie das Wissen um die individuellen fachspezifischen Kompetenzen der eingesetzten Mitarbeiter. Vorab zu bedenken ist außerdem der initiale Aufwand bei der Transition von einer meist statischen zu einer dynamischen Datenverarbeitung, wie sie die CAFM-Einführung erfordert. Werden nicht zumindest temporär zusätzliche zeitliche oder personelle Ressourcen bereitgestellt, ist das kaum zu stemmen.

Besser, koordinierter, günstiger

Ohne Konzentration auf die maßgeblichen Projektbestandteile mitsamt zeitlicher Priorisierung besteht zudem die Gefahr, dass übermotiviertes Handeln das Gesamtprojekt lähmt. Das betrifft zum einen den Umfang an ad hoc einzusetzenden CAFM-Modulen, welche sich durch eine fehlende gemeinsame Datenbasis gegenseitig negativ beeinflussen können. Zum anderen kann eine zu optimistische Erfassung von Bestandsdaten dazu führen, dass diese aufgrund von Umfang und Detailierungsgrad nicht mehr auf aktuellem Stand gehalten werden können und Datengräber entstehen.
„Alles muss besser werden“ ist eine der häufigsten Antworten auf die Frage nach der maßgeblichen Motivation, eine CAFM-Lösung zu beschaffen. Bei genauerem Nachfragen wird aus dem „besser“ dann oft ein „koordinierter“, ein „sicherer“ oder „günstiger“, während sich „alles“ auf einzelne Prozesse herunterbrechen lässt. Noch vor der Zieldefinition muss allerdings die Kommunikation stehen. Was ist

relevant und was realistisch? Diese Fragen müssen intern ebenso abgestimmt werden wie die Kommunikation mit dem Auftragnehmer, der seine externe Erfahrung aufgrund vergleichbarer Projekte einbringen kann.
So wie Gebäude ohne solides Fundament kaum einen sicheren Stand haben, können auch Kennzahlen ohne definierbare Ursprungsfaktoren nur schwer einen belastbaren Gehalt haben. Durch die Organisation technischer Abläufe muss also zunächst ein Status quo erreicht werden, der sich im Anschluss bewerten und optimieren lässt. Ein rein kaufmännisch ausgerichtetes Facility Management kann maximal innerhalb bestimmter Grenzen reagieren, nicht aber die zugrunde liegenden Prozesse gestalten. Vielmehr bildet ein belastbarer Datenbestand aus Sicht eines lebenszyklusübergreifenden Facility Managements dessen Fundament. Aus diesem erhebt sich in Form von technischen Prozessen die konstruktive Substanz, auf welche erst nachträglich das kaufmännische Dach gesetzt werden sollte.

CAFM ist kein Lückenbüßer

Ausgehend von einer idealen, zentralen Positionierung innerhalb des Gebäude- und Liegenschaftsmanagements wird ein CAFM-System unvermeidlich auf bereits bestehende, vor- oder nachgelagerte Fachverfahren stoßen. Ob es mit diesen auch interaktiv in Berührung kommen muss, bleibt unter dem Aspekt der Datenhoheit fallspezifisch zu hinterfragen. Nicht alles, was aus technischer Sicht realisierbar wäre, muss auch sinnvoll in der praktischen Anwendung sein. Eine pauschale Anforderung an undefinierte Schnittstellen lässt diese schnell zu Bruchstellen im Gesamtsystem werden.
Noch ist die Geschichte von CAFM-Anwendungen in Kommunalverwaltungen jung. Oft wird deshalb erwartet, dass sich die Systeme in etablierte Prozesse oder Anwendungen integrieren lassen und gegebenenfalls vorhandene logische und funktionale Diskrepanzen glätten. CAFM-Software wurde aber nicht primär als Kitt zwischen Insellösungen unterschiedlichster Themenbereiche konzipiert. Vielmehr sollte sie als eigenständiges System prozessrelevante Vorgänge überhaupt erst initiieren und steuern. Ein unreflektierter CAFM-Einsatz als Lückenbüßer hat nur geringe Erfolgsaussichten.
Die aufgeführten Beispiele sind weder chronologisch noch prioritär geordnet, da jeder einzelne Faktor über Erfolg oder Misserfolg bestimmen und gemeinsam mit anderen Faktoren auftreten kann. Die Aufzählung erhebt auch keinen Anspruch auf Vollständigkeit, da weitere, vermutlich näherliegende Faktoren, etwa das Arbeiten mit Datenbeständen ungeprüfter Herkunft und Qualität, maßgeblichen Einfluss auf das Gelingen oder Misslingen eines CAFM-Projekts haben. Die tröstliche Gemeinsamkeit der Stolpersteine: Sie lassen sich allesamt umgehen.

()

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe Juni 2019 von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Facility Management, Computer-Aided Facility Management (CAFM), Communal-FM