

## **Auszug aus dem substanziellen Protokoll 126. Ratssitzung vom 30. Mai 2012**

**2755. 2011/363**

**Weisung vom 05.10.2011:**

**Projekt ELUSA (ehemals Projekt FAMOZ), Bericht**

Antrag des Stadtrats

Vom Bericht betreffend Projekt ELUSA (ehemals FAMOZ) wird Kenntnis genommen.

Kommissionsmehrheit/-minderheiten:

**Michael Schmid (FDP):** *Bedauerlicherweise wurden auch in einer zweiten Phase grundlegende Fragen noch nicht oder ungenügend geklärt, sodass der Vorsteher des Sozialdepartements einen Marschhalt angeordnet hat. Daraufhin wurde das Projekt im September 2010 neu lanciert. Gleichzeitig fand auch ein Wechsel der extern beauftragten Gesellschaft statt, die zum Schluss kam, dass das Projekt nur mit einem drei- bis vierfach so grossen Aufwand, als bisher angenommen, zu realisieren ist. Aufgrund dessen hat der Vorsteher des Sozialdepartements beschlossen, das Projekt zu beenden. Die GPK hat sich in ihrer Beratung des vorliegenden Berichts mit drei Hauptfragen befasst: Ist die Beendigung des Projekts zum gewählten Zeitpunkt nachvollziehbar? Wurden die Interessen und rechtlichen Ansprüche von der Stadt sachgerecht wahrgenommen? Und ist ein akzeptabler Betrieb von ELUSA sichergestellt? Diese Fragen können aus Sicht der GPK mit Ja beantwortet werden. Aufgrund der Aktenlage ist die GPK zudem der Ansicht, dass das Sozialdepartement zu recht gewisse noch offene Zahlungen verweigert hat. Zudem ist ELUSA nicht als Totalschaden zu bezeichnen. Der GPK erscheint wichtig, dass aus dem Scheitern von ELUSA wichtige Lehren für die Zukunft gezogen werden konnten. Beispielsweise muss bereits vor dem Konzeptbeginn Klarheit über die gesamte Software-Architektur herrschen, sowohl beim Auftraggeber wie auch beim Lieferanten.*

*Der GPK wurde Einsicht in alle verlangten Unterlagen gewährt, sodass der Bericht inhaltlich nachvollziehbar ist. Die Mehrheit beantragt Ihnen daher, den Bericht zur Kenntnis zu nehmen. Es ist festzuhalten, dass zur Minderheit der GPK inhaltlich keine Differenzen bestehen, sondern diese lediglich eine andere Auffassung über die Art der Berichterstattung hat.*

**Irene Bernhard (GLP):** *Für die sehr hohen Kosten hat man ein nicht ausgereiftes und nur halbwegs funktionierendes System erhalten, das zudem nicht die erwartete Effizienzsteigerung im Sozialdepartement mit sich bringt.*

*Für die Minderheit der GPK ist störend, dass die Einsicht, dass in diesem Projekt nicht alles ideal gelaufen ist, in der Weisung nur sehr marginal zum Ausdruck kommt. Es fehlt ein Kapitel zu den daraus gezogenen Lehren. Aus diesem Grund ist eine ablehnende*

*Kenntnisnahme des Berichts angezeigt. Die Folien zu den «Lessons learned», die der GPK präsentiert wurden, beinhalteten folgendes: «Auf beiden Seiten, Lieferant und Kunde, muss vor Konzeptbeginn Klarheit zur Gesamtarchitektur vorhanden sein. Moderne Softwarearchitektur ist vorauszusetzen und kann nicht im Projektverlauf entwickelt werden. Das Vorgehen zum Testing und der Qualitätssicherung auf Seite des Lieferanten ist aufzuzeigen und muss das interne Vorgehen unterstützen. Der Projekterfolg bedingt grosses Vertrauen und Offenheit zwischen den handelnden Projektpersonen des Lieferanten und Auftraggebers. Hierfür müssen initial im Projektvorgehen Sequenzen eingebaut werden. Es ist zwingend, vorgängig zu klären, ob ein Standardprodukt oder eine Individuallösung entwickelt werden soll. Das heisst, die Rahmenbedingungen für eine Ausschreibung sind vor Durchführung der Ausschreibung zu klären und nicht erst im Nachhinein. Die Möglichkeiten und die Interessen des Kunden und des Lieferanten realistisch abbilden, damit die Zusammenarbeit der beiden Parteien funktioniert. Die Mitbestimmung des Kunden über einen geeigneten Projektleiter beim Lieferanten muss als Vertragsbestandteil fixiert werden.» Einige dieser Punkte hätten durchaus in die Weisung aufgenommen werden können. Wir bemängeln, dass das weitere Vorgehen bzw. die Zukunft auch mit dem zehnjährigen Wartungsvertrag nicht klar ist. Da die Minderheit der GPK sich mit ihrem Antrag auf ablehnende Kenntnisnahme nicht durchsetzen können, wird sich die GPL-Fraktion der Stimme enthalten.*

**Roger Bartholdi (SVP):** *Die SVP wird die Weisung vollständig ablehnen, da mit diesem Projekt enorm viel Geld vernichtet wurde. Es ist zwar kein totaler Reifall, das wurde bereits erwähnt, aber Aufwand und Ertrag stehen in keinem Verhältnis zueinander. Auch mich stört, dass die daraus gezogenen Lehren nicht im Bericht aufgeführt werden. Immerhin handelt es sich dabei um wichtige Punkte, auch für künftige Projekte, damit diese Fehler nicht ein zweites Mal begangen werden. Der Gemeinderat und die Öffentlichkeit haben meines Erachtens ein Recht darauf, diese ebenfalls zu erfahren. Daher wäre ihre Auflistung im Bericht zwingend. Des Weiteren fehlt mir im Bericht ein Kapitel zum Ausblick bzw. zum weiteren Vorgehen. Das Sozialdepartement ist anscheinend froh, dass das System überhaupt läuft. Immerhin werden damit pro Tag Zahlungen von rund 1 Mio. Franken ausgelöst. Eigentlich wollte man das System verbessern und weiterentwickeln. Das ist aber nicht passiert. Diese Bedürfnisse verschwinden mit dem bis 2019 laufenden Wartungsvertrag aber nicht. Vielmehr ist ein neuer Kreditantrag an den Gemeinderat für ein neues Projekt so sicher wie das Amen in der Kirche.*

Weitere Wortmeldungen:

**Renate Fischer-Schmitt (SP):** *Die Schwierigkeiten des Projekts wurden offengelegt. Es hat eine Zusammenführung von vier unterschiedlichen Systemen stattgefunden und das System konnte an den städtischen Zahlungsverkehr angebunden werden. Ausserdem konnte eine Stabilisierung erreicht werden. Die Systemunterhaltskosten wurden zudem halbiert. Ich möchte mich bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren Einsatz bedanken. Im Bericht wird auf die Weisung Nr. 388 aus dem Jahr 2009 hingewiesen, in der die daraus gezogenen Lehren separat aufgelistet und erläutert wurden. Die Stadt*

kann den Support-Vertrag auch vor 2019 kündigen, was ihr eine gewisse Flexibilität verleiht. Die SP-Fraktion ist nicht der Ansicht, dass die Zukunft zu wenig bedacht wurde und wird dementsprechend den Bericht zur Kenntnis nehmen und der Weisung zustimmen.

**Matthias Probst (Grüne):** Auch meine Fraktion wird den Bericht zur Kenntnis nehmen. Die GPK ist offen über alles informiert worden. Das heisst aber nicht, dass wir über das Geschehen erfreut oder begeistert sind. Für uns sind für die Kenntnisnahme des Berichts drei Punkte von Bedeutung: Gemachte Fehler werden eingestanden; aus dem Geschehenen wurden Konsequenzen gezogen und es wurde jederzeit transparent kommuniziert. Wir hoffen aber, dass sich so etwas nicht wiederholen wird.

**Mauro Tuena (SVP):** Ich bin erstaunt, dass dieses gescheiterte Projekt anscheinend keine grossen Wellen wirft. Die eigentliche Verantwortung liegt zwar nicht beim jetzigen Stadtrat Martin Waser, sondern bei dessen Vorgängerin. Trotzdem ist der ganze Stadtrat in der Verantwortung, da er relativ lange nichts unternommen und weiter zugewartet hat. Interessant ist auch, dass diverse involvierte und verantwortliche Personen der Verwaltung das Sozialdepartement verlassen haben und nun in einem anderen Departement wieder eine Führungsfunktion bekleiden. Die Bevölkerung hätte wahrscheinlich nie etwas von diesem gescheiterten Projekt erfahren, wenn nicht eine grosse Tageszeitung aus dem Raum Zürich einen fundierten Bericht darüber veröffentlicht und so das Sozialdepartement zur Stellungnahme und Berichterstattung gezwungen hätte. Ausserdem habe ich den Verdacht, dass mit der Umbenennung des Projekts in ELUSA eine gewisse Verschleierungstaktik verfolgt wurde. Dennoch rechne ich Stadtrat Martin Waser an, dass er relativ zügig die Notbremse gezogen hat. Er ist aber bereits vorher Mitglied des Gesamtstadtrats gewesen und hätte reagieren müssen. Da die Geschichte komplex ist, kann im Nachhinein leider nicht mehr festgestellt werden, wer sich allenfalls am entstandenen finanziellen Schaden beteiligen muss. Feststeht, dass so etwas nicht mehr passieren darf.

**Joachim Hagger (FDP):** Der vorliegende Bericht befasst sich nur mit der letzten Phase dieses Debakels. Schliesslich wurde aber der Mut aufgebracht, das Projekt zu stoppen. Schon sehr früh war klar, dass der Projektleiter auf Seite des Lieferanten überfordert war. Richtigerweise hat die Stadt erkannt, dass sie in Zukunft ein Mitspracherecht bei der Wahl des Projektleiters haben will. Ich weise aber daraufhin, dass es nicht ganz einfach ist, geeignete Personen dafür zu finden. Ein Projektmethodikwechsel, wie er mehrmals vorgenommen wurde, ist immer risikobehaftet. Dies kann ein Projekt in Schieflage zusätzlich belasten, da so die Spielregeln geändert werden. Die Nicht-Umsetzung der geplanten Software-Architektur führt in der Regel zu Folgekosten und zu einer beschränkten Erweiterbarkeit. Zudem wurde in diesem Fall auch Hardware angeschafft, die schliesslich gar nicht gebraucht wurde. Die Beschaffung von Hardware zu einem frühen Zeitpunkt ist ein Anfängerfehler, der eigentlich nicht passieren dürfte. Nun muss aber ein Schlussstrich gezogen werden.

4 / 5

Namens des Stadtrats nimmt der Vorsteher des Sozialdepartements Stellung.

**STR Martin Waser:** *Es ist nicht korrekt, dass die Öffentlichkeit nur aufgrund eines Berichts einer Tageszeitung von diesem Projekt und den damit verbundenen Problemen erfahren hat. Ich habe dafür gesorgt, dass die GPK und die RPK regelmässig von mir informiert wurden.*

*Es ist mir bewusst, dass es hierbei um sehr viel Geld geht. Mein Entscheid, das Projekt zu stoppen, verhindert aber, dass die vom Stadtrat bereits bewilligten 6 Mio. Franken auch noch ausgegeben werden. Ausserdem weist das System 75 Prozent aller Funktionalitäten auf. Das System läuft stabil und die Finanzkontrolle hat die Jahresabrechnungen bisher immer akzeptiert. Zudem betreiben wir jetzt nicht mehr einen finanziellen Blindflug, sondern es konnten mit Hilfe des Systems neue Instrumente geschaffen werden. Wichtig erscheint mir, dass das Projekt geregelt beendet werden konnte. Auch ist nun ein zeitlicher Horizont bekannt und wir werden uns im nächsten oder übernächsten Jahr erste Überlegungen zum weiteren Vorgehen machen. Die Verwaltung hat ihre Konsequenzen und Lehren aus dem Projekt gezogen.*

Weitere Wortmeldung:

**Mauro Tuena (SVP):** *Ich habe moniert, dass die Öffentlichkeit nicht informiert wurde. Die RPK und die GPK gehören für mich nicht dazu. Vielmehr ist versucht worden, die Öffentlichkeit bewusst im Unklaren zu lassen. Ausserdem kann es doch nicht sein, dass das Produkt nur zu 75 Prozent funktionstüchtig ist. Wenn ich ein solches Produkt ausliefern würde, würden meine Kunden dieses zurückgeben.*

Änderungsantrag

Die Mehrheit der GPK beantragt Ablehnung des nachfolgenden Änderungsantrags.

Die Minderheit der GPK beantragt folgende Änderung zum Antrag des Stadtrats:

Vom Bericht betreffend Projekt ELUSA (ehemals FAMOZ) wird ablehnend Kenntnis genommen.

Mehrheit:	Michael Schmid (FDP), Referent; Präsidentin Katrin Wüthrich (SP), Vizepräsident Matthias Probst (Grüne), Renate Fischer (SP), Dr. Ueli Nagel (Grüne), Christian Traber (CVP)
Minderheit:	Irene Bernhard (GLP), Referentin; Bruno Amacker (SVP), Roger Bartholdi (SVP), Bruno Sidler (SVP)
Abwesend:	Peter Küng (SP)

Der Rat stimmt dem Antrag der Mehrheit mit 79 gegen 41 Stimmen zu.

5 / 5

### Schlussabstimmung

Die Mehrheit der GPK beantragt Zustimmung zum Antrag des Stadtrats.

Die Minderheit der GPK beantragt Ablehnung des Antrags des Stadtrats.

Mehrheit:	Michael Schmid (FDP), Referent; Präsidentin Katrin Wüthrich (SP), Vizepräsident Matthias Probst (Grüne), Renate Fischer (SP), Dr. Ueli Nagel (Grüne)
Minderheit:	Roger Bartholdi (SVP), Bruno Sidler (SVP)
Enthaltung:	Irene Bernhard (GLP), Referentin Minderheit
Abwesend:	Bruno Amacker (SVP), Peter Küng (SP), Christian Traber (CVP)

Der Rat stimmt dem Antrag der Mehrheit mit 79 gegen 24 Stimmen zu.

Damit ist in Übereinstimmung mit dem Stadtrat beschlossen:

Vom Bericht betreffend Projekt ELUSA (ehemals FAMOZ) wird Kenntnis genommen.

Mitteilung an den Stadtrat und amtliche Publikation am 6. Juni 2012 gemäss Art. 12 der Gemeindeordnung

Im Namen des Gemeinderats

Präsidium

Sekretariat