

**Weisung
des Stadtrates an den Gemeinderat**

**Postulat der Fraktionen von FDP, SVP und CVP
betreffend Bericht zum Projekt FAMOZ, Ergänzung
zur Weisung 415 vom 2. September 2009****1. Ausgangslage**

Am 29. Juni 2009 reichten die Fraktionen der FDP, SVP und CVP ein Postulat, GR Nr. 2009/290, ein, mit dem eine Berichterstattung zum Projekt FAMOZ erbeten wird. Das Postulat wurde am 8. Juli 2009 dem Stadtrat überwiesen, allerdings mit einer Textänderung (~~Änderung~~, bzw. Ergänzung) durch die Grünen-Fraktion, die stillschweigend angenommen wurde:

Der Stadtrat wird gebeten, innerhalb von drei Monaten einen Bericht über die Schwierigkeiten und Fehler sowie über die Verantwortlichkeiten beim Projekt FAMOZ zu erstellen. Der Bericht soll ~~insbesondere~~ Empfehlungen bezüglich personeller Konsequenzen, ~~sowie~~ die abschabaren Kostenfolgen und Konsequenzen für künftige ähnlich gelagerte Fälle enthalten.

Aufgrund des ruhenden Ratsbetriebs während der Ferien gelangte die geänderte Fassung des Postulats erst nach den Sommerferien zum Sozialdepartement, als der Stadtrat den gewünschten Bericht bereits zuhanden des Gemeinderates verabschiedet hatte (Weisung 415 vom 2. September 2009, GR Nr. 2009/388). Mit der vorliegenden Ergänzung zur Weisung 415 soll die zusätzliche Fragestellung beantwortet und somit der geänderten Fassung des Postulats vollständig entsprochen werden.

2. Konsequenzen für künftige Projekte

Der Stadtrat ist der Ansicht, dass der unbefriedigende Projektverlauf von FAMOZ nur zum kleinen Teil das Resultat einer falsch gewählten Projektorganisation ist, sondern hauptsächlich durch zu wenig disziplinierte Prozessarbeiten, eine zu wenig disziplinierte Projektführung und durch eine ungenügende Zusammenarbeit der verschiedenen Projektbeteiligten verursacht wurde. Dementsprechend liegt der Schwerpunkt der Konsequenzen für künftige Projekte bei der Verbesserung des Projekt-Controllings.

Folgende Massnahmen werden in ihrer Gesamtheit zukünftig dazu beitragen, dass sich ähnliche Fehlentwicklungen vermeiden lassen:

A) Strategisches Projekt-Controlling

Seit dem 1. Januar 2007 wird gemäss der IT-Strategie durch die städtische IT-Delegation ein strategisches Projekt-Controlling für alle mittleren und grossen IT-Projekte betrieben. Das strategische Projekt-Controlling wird vom IT-Controlling der Stadt betreut und fokussiert sich auf die Effektivität von Projekten zum Zeitpunkt derer Bewilligung sowie auf die entsprechende Erfolgskontrolle bei der Abrechnung. Es verhindert, dass Projekte realisiert werden, die schon von ihrem Auftrag her nicht den Bedürfnissen und zur Verfügung stehenden Ressourcen der Stadtverwaltung entsprechen.

B) Operatives Projekt-Controlling

Dass bewilligte Projekte tatsächlich die gesteckten Ziele erreichen, ist Aufgabe des operativen Projekt-Controllings. Hierbei muss sichergestellt werden, dass Schwierigkeiten und Fehler bereits im Ansatz festgestellt und frühzeitig geeignete Korrekturmassnahmen eingeleitet werden. Um dies zu erreichen, werden unter der Federführung des IT-Controllings momentan Richtlinien erarbeitet, wie das operative Projekt-Controlling in der Verantwortung der auftraggebenden Dienstabteilung aufzubauen ist. Es sollen jeweils (entsprechend dem verbindlichen Projektführungsmodell HERMES) einheitliche Gremien mit einem einheitlichen Auftrag zum Einsatz kommen, so dass die nötige Unabhängigkeit und Objektivität gewährleistet ist. Die Beteiligten müssen sich über ihre Rolle und Pflichten im Klaren sein. Die Qualität der notwendigen Berichte und Informationsgefässe muss hoch sein.

Konkret ist vorgesehen, ab einem bestimmten Projektumfang eine externe, unabhängige und kompetente Stelle mit dem operativen Projekt-Controlling zu beauftragen, den jeweiligen Dienstchef bzw. die jeweilige Dienstchefin für die Leitung des Projektausschusses zu verpflichten (in besonderen Fällen kann dies auch die zuständige Stadträtin oder der zuständige Stadtrat sein) oder mindestens jährlich stattfindende Reviews über den Stand und die Entwicklung des Projekts vorzuschreiben.

C) Qualitätssicherung bei der Projektführung

Für die Stadtverwaltung gilt seit 1999 das von der Bundesverwaltung entwickelte Projektführungsmodell HERMES als verbindlich für IT-Projekte. Dieses sieht sehr viele qualitätssichernde Massnahmen vor. Zukünftig soll durch das IT-Controlling und die städtische IT-Leiterinnen-/Leiterkonferenz nachdrücklicher darauf geachtet werden, dass die zum Einsatz kommenden Projektleiterinnen und Projektleiter für die Anwendung von HERMES genügend geschult sind und dass die von HERMES vorgesehenen qualitätssichernden Massnahmen auch angewandt werden.

So sieht HERMES beispielsweise vor, dass die Rolle der Projektleitung die Kenntnis des projektrelevanten Fachgebiets unbedingt voraussetzt, was den Einsatz reiner IT-Fachkräfte (beispielsweise aus Querschnittsämtern) eher verhindert. Als weiteres Beispiel sieht HERMES den Einsatz des Risikomanagements als modernem Instrument zur Einschätzung und Behandlung von Problemen vor, die sich aus ganz verschiedenen Gründen ergeben können.

Ergänzend zu HERMES kommen in der Stadtverwaltung diverse Richtlinien zur Anwendung, die eine Qualitätssicherung zum Ziel haben. Diese fördern beispielsweise den Einsatz von Standardsoftware anstelle der risikoträchtigen Entwicklung von Individualsoftware oder beinhalten die Verwendung eines bewährten Standardvertragswerks der Schweizerischen Informatikkonferenz beim Abschluss von Verträgen, um beispielsweise die Pflichten von Lieferanten bei Nichterfüllung von Vorgaben zu regeln. Diese städtischen Richtlinien sind wie auch die Verweise auf HERMES im städtischen Informatik-Handbuch gesammelt und auf dem Intranet verfügbar.

Dem Gemeinderat wird beantragt:

- 1. Von der Ergänzung zum Bericht betreffend Projekt FAMOZ (GR Nr. 2009/388) wird Kenntnis genommen.**
- 2. Das Postulat, GR Nr. 2009/290, der Fraktionen von FDP, SVP und CVP vom 29. Juni 2009 mit der Textänderung der Grünen-Fraktion vom 8. Juli 2009 betreffend Bericht zum Projekt FAMOZ wird als erledigt abgeschrieben.**

Die Berichterstattung im Gemeinderat ist dem Vorsteher des Sozialdepartements übertragen.

Im Namen des Stadtrates

die Stadtpräsidentin

Corine Mauch

der Stadtschreiber

Dr. André Kuy