



Schaffhausen, 22. August 2013

An den Präsidenten des Grossen Stadtrates
Daniel Schlatter
Stadthaus
8200 Schaffhausen

POSTULAT

WIRKSAMES PROJEKTCONTROLLING ZUR VERHINDERUNG VON KOSTENÜBERSCHREITUNGEN

Die jüngsten Bauabrechnungen (Künzleheim mit CHF 622'454 Kostenüberschreitung¹, KSS Eishalle mit CHF 888'462², Umbau Museum mit CHF 277'599³) und das Projekt «Umbau der KBA Hard» (Kostenüberschreitung des noch nicht abgeschlossenen Projektes CHF 4'643'732⁴) haben gezeigt, dass im Bereich der Projektabwicklung und -überwachung schwerwiegende Probleme bestehen. Die Kostenüberschreitungen gehen in die Millionen.

Im Baureferat wurden erfreulicherweise bereits Massnahmen (Revision Reglement Pflichtenheft Baukommissionen, RSS 700.5) eingeleitet und mit der GPK abgesprochen. Und auch das Projekt der KBA Hard wird durchleuchtet. Das allein dürfte aber nicht ausreichen, um in Zukunft derart massive Kosten- und Terminüberschreitungen zu verhindern.

Folgende, in der Geschäftsprüfungskommission identifizierte Kernprobleme sind ungelöst:

1. Der Gesamtstadtrat nahm bisher keine Oberaufsicht zu den Projekten wahr. Projektabwicklungen funktionierten bisher ausschliesslich auf Referatsebene.

Bei den angesprochenen Bauprojekten hat sich der Gesamt-Stadtrat nicht als Ganzes in der Verantwortung gefühlt, sondern liess die Projekte auf Referatsebene überwachen. Es gab kein Projektreporting an den Gesamt-Stadtrat. Vielmehr überliess man dies den Referaten bzw. den Baukommissionen. Die Aufarbeitung in der GPK zeigte auf, dass der Stadtrat die Baukommission nicht als beratendes und unterstützendes Gremium wahrgenommen hat, sondern als ein abschliessend entscheidendes Gremium, welches vom Stadtrat nicht überstimmt werden kann. Der Stadtrat traktandierte die angesprochenen Bauprojekte auch dann nicht an einer seiner Sitzungen, als zwischen den beteiligten Stadträten Uneinigkeit herrschte wie das Beispiel Künzle-Heim zeigt. Es gab also keine Eskalation an den Stadtrat.
2. Das Reporting über Projekte an das Parlament und die GPK ist ungenügend. Es fehlen Instrumente einer wirksamen Projektüberwachung.

Das Kapitel «Verpflichtungskreditkontrolle» in der Jahresrechnung enthält nur ungenügende Angaben für eine gesamtheitliche Beurteilung der Projekte. Wichtige Angaben zur Kosten- und Termintreue (Planung der restlichen Aufwände und Gegenüberstellung zum Restbudget, Risikobeurteilung mit Massnahmen, Auflistung von Nachträgen etc.) fehlen.

¹ VdSR vom 18.12.2012: Bauabrechnung Sanierung und Ersatzneubau QDZ-Künzle-Heim

² VdSR vom 04.12.2012: Bauabrechnung Sanierung Eissportanlagen KSS

³ VdSR vom 30.04.2013: Bauabrechnung Sanierung und Erneuerung Museum zu Allerheiligen

⁴ Rechnung der Stadt Schaffhausen, Seite 276, Verpflichtungskreditkontrolle Investitionsrechnung, Erneuerung KBA Hard



Die Geschäftsprüfungskommission trägt die Verantwortung als Oberaufsicht der Geschäfte der Stadt und es ist ihr ein grosses Anliegen, dass derartige Kosten- und Terminüberschreitungen in Zukunft vermieden werden können. Aus Sicht der GPk drängen sich aufgrund der dargelegten Kernprobleme dringend strukturelle Verbesserungen im Projekt-Monitoring und Projekt-Controlling auf.

Wir bitten deshalb den Präsidenten, folgendes Postulat auf die Traktandenliste zu setzen:

Der Stadtrat wird eingeladen, dem Grossen Stadtrat in einer Vorlage aufzuzeigen, wie das Projektcontrolling verbessert werden kann, um Mehrausgaben und Terminverzögerungen in Zukunft möglichst zu verhindern.

Die Vorlage soll folgenden zwei Hauptanliegen Rechnung tragen:

1. Für das Projektcontrolling ist grundsätzlich der Gesamt-Stadtrat zuständig. Projekte ab einer kritischen Grösse und solche im Eskalationsmodus müssen zwingend an den Gesamt-Stadtrat rapportiert werden. Kleinere Projekte mit geringer Komplexität und geringem Risiko können auch auf Referatsebene gesteuert werden.
2. Als Berichterstattung an das Parlament und die GPk ist der Abschnitt «Verpflichtungskreditkontrolle» in der Rechnung in Absprache mit der kantonalen Gemeindeaufsicht in ein aussagekräftiges Projektreporting (mit Angaben zu Termin- und Kostentreue, Forecast für Restlaufzeit, Risikobeurteilung mit Gegenmassnahmen, Nachträgen etc.) weiterzuentwickeln.

In der heutigen Zeit der angespannten Finanzen ist es angezeigt, vor allem die Projekte mit grossem finanziellem Aufwand mit einem angemessenen Controlling zu überwachen. Die transparente Information ist die Grundlage dafür, dass der Stadtrat und als Aufsichtsbehörde auch das Parlament bzw. die GPk bei Bedarf frühzeitig eingreifen und Massnahmen anordnen können.

Das Projektcontrolling muss dem finanziellen Aufwand der Projekte und deren Risikoeinstufung (möglicher Schaden) angepasst sein. Kein adäquates Projektcontrolling ist gefährlich. Gleichzeitig darf der Aufwand für das Controlling ein gesundes Mass nicht überschreiten. Bei der Umsetzung dieses Postulates bitten wir den Stadtrat, diesen Grundsatz zu beherzigen.

Für das Projektcontrolling können und sollen Vorlagen aus der Privatwirtschaft herangezogen werden.

Wir hoffen, dass dieses Postulat einen Beitrag dazu leisten kann, dass Projekte der Stadt Schaffhausen künftig mit besserer Einhaltung von Kosten- und Termintreue erfolgreich abgeschlossen werden können.

Mit besten Grüssen

GPk der Stadt Schaffhausen

Daniel Preisig

Katrin Hauser-Lauber

Osman Osmani

Leonardo Pivetta

Martin Roost
Hermann Schlatter