

**Cla Famos**  
Präsident KÖS  
Brunnewiesenstrasse 16  
8610 Uster

*sowie die übrigen Mitglieder der Kommission Öffentliche Dienste und Sicherheit (KÖS)*

Uster, 22. Juni 2009

An die Präsidentin des Gemeinderates  
Claudia Wyssen  
Stadthaus  
8610 Uster

### **Postulat:**

## **Schaffung eines professionellen Projektmanagements für Bauvorhaben der Stadt Uster**

Der Stadtrat wird eingeladen zu prüfen, in welcher Form das Projektmanagement für Bauvorhaben der Stadt Uster professionalisiert werden kann. Für grössere Bauvorhaben ist zudem zu prüfen, ob die Vergabe an eine externe Projektleitung sinnvoll ist.

### **Begründung:**

Die Untersuchungen der Kommission für Öffentliche Dienste und Sicherheit (KÖS) zum Abbruch des Projektes Neubau Schulhaus Krämeracker haben neben dem Fehlen einer für eine verlässliche Planung unerlässlichen Schulraumplanung vor allem Defizite im Bereich des Projektmanagements als Hauptgrund für das Scheitern des Projektes ausgemacht. Nachdem der Gemeinderat am 5. Mai 2009 bereits ein Postulat für eine umfassende, stufenüberschreitende Schulraumplanung überwiesen hat, soll mit dem vorliegenden Postulat nun das zweite der genannten Problemfelder angegangen werden.

Die Abklärungen der KÖS haben ergeben, dass die Projektorganisation für das Bauprojekt Krämeracker nicht ausreichend war. So fehlte beispielsweise ein Projektorganigramm genauso wie ein Projekthandbuch. Letzteres hat zum Ziel:

- Die Aufgaben, Pflichten und Kompetenzen der einzelnen Stellen der Projektorganisation zu definieren.
- Die wichtigsten Abläufe wie Projekt- und Planungsgenehmigung, Kreditbewilligung, Projektänderung, Rechnungslauf etc. festzuhalten.
- Die Leitlinien zur Erstellung einer Projektdefinition vorzugeben.
- Das Sitzungswesen aufzubauen und zu dokumentieren.

Solche grundsätzliche Unterlagen sind insbesondere dann von entscheidender Bedeutung, wenn wie im vorliegenden Fall weitere, das Projekt erschwerende Umstände hinzukommen (unerfahrener Architekt, ungeklärte Kostenfragen, knappe Personalressourcen innerhalb der Verwaltung, genereller Zeit- und Kostendruck). Durch das Fehlen eines professionellen

Projektmanagements kam es in Kombination mit diesen Faktoren auf verschiedenen Ebenen immer wieder zu ad hoc-Entscheiden, welche sich, da sie auf divergierenden Annahmen und Vorgaben basierten, zudem teilweise widersprachen.

Aus den im Zusammenhang mit dem Neubauprojekt Krämeracker gemachten Erfahrungen ist der Schluss zu ziehen, dass das Projektmanagement für Bauvorhaben der Stadt Uster zwingend auf eine professionellere Basis gestellt werden muss. Für kleine Projekte sind deshalb möglichst rasch klare Abläufe, Organigramme und Projekthandbücher zu erstellen. Für grössere Projekte ist zudem der Beizug externer Fachleute oder die generelle Vergabe an eine externe Projektleitung in Betracht zu ziehen. Hierbei ist zwischen den der Stadt Uster für die Begleitung solch grosser Projekte zur Verfügung stehenden Ressourcen und einem allfälligen Verlust bzw. Nichtaufbau von Know-how für solche Projekte innerhalb der Verwaltung abzuwägen.

C. Farnas

Steffl

M. Zimmer

W. Wüthrich

L. Lenz

P. W. W. W. W.

H. Nees

A. K. J. K.