

2023.SR.0189 Interpellation: Fragen zu Problemen bei der Einführung von CitySoftnet

Geschätzte Kolleg/innen

Sehr geehrte Damen und Herren Gemeinderäte

Mit dem pwc-Bericht haben wir alle gehofft, Antworten auf die Frage zu bekommen, was bei Citysoftnet falsch gelaufen ist. Was hat zu diesem Desaster geführt? Wir haben gehofft, Learnings daraus ziehen zu können.

Die Fragen nach den Verantwortlichkeiten, die Fragen nach dem Risk- und Qualitätsmanagement werden im Bericht aber systematisch ausgeklammert. **Wieso?** Genau die Fragen wäre ja wichtig, um zukünftige Projekte besser bewältigen zu können. So im Sinne einer lernenden Organisation.

Kurz zusammengefasst hält der pwc-Bericht fest, das Problem liegt nicht in der Software, sondern hauptsächlich bei den Anwenderwender/innen. **Wirklich? Ist das wirklich so? Ist es wirklich so,** dass Anwender/innen verantwortlich dafür sind, dass IT-/Digitalisierungsprojekte doppelt so viel kosten, doppelt so lange dauern, Mitarbeitende zu dutzenden krank werden, Klient/innen ratlos ihrem Schicksal überlassen werden?

Wir sind in den letzten Stadtratsitzungen von Exekutivmitglieder immer wieder darauf hingewiesen worden sind, dass wir als Miliz-Parlamentarier/innen unfähig, unwissend und dilettantisch seien. Deshalb erlaube ich es mir, einleitend festzuhalten, wieso ich glaube, zu diesem Geschäft sprechen zu dürfen:

- Als ehemalige Juristin des Bundesamt für Informatik und Telekommunikation kenne ich mich in vertrags-, auftrags- und beschaffungsrechtlichen Fragen von IT-Projekten bestens aus.
- In meinen verschiedenen Management- und Leitungsfunktionen in den letzten fast 20 Jahren habe ich einige IT- und auch Digitalisierungsprojekte begleiten dürfen. Sie konnten erfolgreich abgeschlossen werden.
- Zudem habe ich die Masterarbeit in meiner Zweitausbildung zum Thema Digitale Transformation in der Arbeitswelt geschrieben.

Ich denke, der Vorteil eines Milizparlaments liegt darin, dass sich ihre Mitglieder unter Umständen über ihre berufliche Haupttätigkeit auch Kompetenz oder sogar Expertise aneignen können.

Wie ihr wisst, war diese Interpellation schon während Monaten traktandiert. Die Frage, ob ich mein seit langem vorbereitete Votum nun nach dem Bericht von pwc umschreiben soll, hat sich für mich am Dienstagabend mit der Medienberichterstattung zur Rolle von pwc in diesem Projekt erledigt.

- Anfängliche technische Probleme sind bei der Einführung einer neuen Software tatsächlich keine Seltenheit.
- Dass Nutzende Zeit brauchen, um in einer neuen Anwendung versierter zu werden, ist ebenfalls keine überraschende Erkenntnis.

Deswegen werden in anderen Projekten end-to-end Prozesse durchgetestet und eingehend pilotiert.

Es wäre am Gemeinderat gewesen, im Vorfeld dafür die notwendigen personellen Verstärkungsmassnahmen zu organisieren und den IT-ungeübten Mitarbeitenden einen versierten Support und Prozessspezialist/innen zur Seite zu stellen.

Das alles ist bei Citysoftnet nicht passiert!

Zum Thema digitale Kompetenzerweiterung habe ich bereits 2019 ein Postulat eingereicht, auf das der Gemeinderat damals geantwortet hat, er habe alles im Griff und die städtischen Mitarbeitenden seien durch die vielfältigen Massnahmen bestens auf Digitalisierungsprojekte vorbereitet. Es gäbe also in diesem Bereich absolut keine Notwendigkeit für ein Upskilling.

Weil es sich bei der Sozialarbeit und der Arbeit der EKS einerseits um ein äusserst komplexes Massengeschäft handelt, und andererseits die Klient/innen besonders vulnerabel sind, wäre es die Pflicht des Gemeinderats gewesen, optimale Voraussetzungen für die Einführung von Citysoftnet zu schaffen.

Dass das Amt für Erwachsenen- und Kinderschutz durch Covid belastungsmässig schon vorher während Jahre am Anschlag gelaufen ist, hat offensichtlich – für mich völlig unverständlich - bei der Planung dieses Projekt absolut keine Rolle gespielt.

Der Umfang der Probleme, die bei Citysoftnet aufgetreten sind, übersteigt meiner Meinung nach ganz klar die Kategorie «Kinderkrankheiten». Die erhebliche Verzögerung bei der Einführung ist einer wichtiger Grund für die aktuelle Probleme. Und das liegt definitiv nicht in der Verantwortung der Anwender/innen, des Personals also. Der Geschäftsführer von Citysoftnet hat vor der Einführung gesagt (ich zitiere) «Wir setzen unseren Fokus auf ein reifes Produkt.» Das Zitat wirkt angesichts der aktuellen Situation einfach nur zynisch.

Es ist in der Zwischenzeit klar, dass anfänglich eine Schnittstelle zum gleichzeitig eingeführten **Buchhaltungssystem** im EKS überhaupt nicht funktioniert hat. Das, hat die ganze Situation zum Zusammenbrechen geführt. Man wird jetzt nicht müde, zu betonen, dass das nichts mit Citysoftnet zu tun hat. Tatsächlich kann für diese Problematik nicht eine Software verantwortlich gemacht werden. Dass wegen dieser mangelnden Koordination über Wochen Tausende von Rechnungen nicht ausgezahlt worden sind, ist ein Thema, das bei der Projektsteuerung verortet werden muss.

Katastrophal ist insbesondere, dass bis heute keine abschliessende Übersicht über die Saldi von einzelnen Klienten hergestellt werden kann.

Es erscheint mir aufgrund dieser Tatsachen nun doch ein bisschen zu simpel, Problematik im Amt für Erwachsenen- und Kinderschutz auf eine unterschiedliche **Change Kulturen** zurückführen zu wollen.

Wenn jemand beim Zusammenbrechen eines ganzen Geschäfts noch Optimismus wahr, hat das nichts mit positiver Change Kultur zu tun, sondern wäre schlicht dumm.

Die Einführung der Software in der Stadt Bern ist auf einer Testversion erfolgt, **nichts von einem reifen Produkt also**. Ich würde sagen, das ist zumindest sehr, sehr mutig. Unter den gegebenen Umständen könnte man es auch als verantwortungslos bezeichnen.

Persönlich würde ich ein solches Risiko bei einem Massengeschäft ohne begleitende Massnahmen auf Kosten meiner Mitarbeitenden und vulnerablen Klient/innen nicht eingehen.

Aufgrund des Entscheides, eine unfertige Software einzuführen, braucht es offensichtlich nach wie vor viele händische Korrekturen und manuelle Arbeiten, die sogenannte Umgehungsprozesse. Das ist sehr ressourcenaufwendig und diese Ressourcen fehlen, wenn man ehrlich sein will.

Die Probleme sind also nicht in erster Linie der Unfähigkeit von Mitarbeitenden oder den sogenannten Anwendenden geschuldet, sondern schlicht und einfach dem Umstand, dass die Lösung offensichtlich **unter laufendem Betrieb noch weiterentwickelt werden muss**. Das kann man machen. Man müsste das aber entsprechend kommunizieren, intensiv begleiten und die notwendigen Personalressourcen zur Verfügung stellen.

Genau das wäre eine der zentralen Aufgaben einer strategischen Projektführung und einer operativen Projektleitung gewesen. Wenn jetzt im Bericht ein bisschen erstaunt festgestellt wird, dass diesbezüglich eine unterschiedliche Sichtweise zwischen den Leitungspersonen und Mitarbeitenden bestehe, könnte das damit zu tun haben, dass die einen mit dieser Software arbeiten müssen und die anderen nicht.

Die Extremsituation hat zu sehr, sehr vielen Kündigungen und krankheitsbedingten Abwesenheiten geführt. Der Gemeinderat hat seine Fürsorgepflicht in keiner Art und Weise wahrgenommen und viel zu spät, viel zu spät Entlastungsmassnahmen eingeleitet. Damit ist die sonst schon sehr hohe Fallbelastung für die verbleibenden Mitarbeitenden weiter angestiegen. Was das für die betroffenen Klient/innen bedeutet, ist schlicht und ergreifend eine Katastrophe gewesen.

Weil die **Arbeitsbedingungen** aufgrund dieser hohen Belastung **schlecht und die Löhne** im Vergleich zu anderen Arbeitgebenden **eher tief** sind, ist es immer schwieriger geworden, gut qualifiziertes

Personal zu finden. Die Forderung vom betroffenen Personals nach höheren Löhnen ist somit verständlich.

Wie reagiert das Management auf eine solche Situation? Ich zitiere aus einem Brief des Stadtpräsidenten an die betroffenen Mitarbeitenden: «*Der Gemeinderat vertritt die Meinung, dass für die Leistungsbereitschaft nicht nur monetäre Anreize wichtig sind.*»

Das ist sicher richtig, nur – «fragt sich der geneigte Leser» – in diesem Projekt, **was denn sonst?**

Der Stadtrat hat zur Lohnthematik eine [Motion](#) von mir und Bettina Stüssi für erheblich erklärt: diese Motion fordert u.a., **psychosoziale Kompetenzen bei der Lohnereinrichtung** stärker zu gewichten, was bspw. zur **Verbesserung der Löhnen bei den Sozialarbeitenden** führen müsste. Aufgrund meiner Informationen will der Gemeinderat die Richtlinienmotion nicht umsetzen.

Einmal mehr liegt bei Citysoftnet meines Erachtens das eigentliche Problem im Management von Informatikprojekten:

- Die Stadt Bern scheint überfordert zu sein, in Informatik- und Digitalisierungsprojekten ihre **Interessen gegenüber externen Auftragnehmenden** durchzusetzen.
- Es ist zudem offensichtlich, dass das Verständnis für die digitale Transformation von Prozessen bisher gänzlich gefehlt, und die **direktionsübergreifende Steuerung** nicht funktioniert hat, dass **Priorisierungen** nicht vorgenommen werden und **keine Koordination** zwischen verschiedenen IT-Projekten stattfinden.
- Weiter scheinen im Projekt Citysoftnet sowohl das **Qualitäts- wie auch beim Riskmanagement** grösste Mängel aufzuweisen.

Ich denke, man muss auch in der Stadt Bern endlich davon wegkommen, ein Naturgesetz darin zu sehen, dass Informatikprojekte floppen. Auch wenn uns diesbezüglich die nicht ganz neutralen pwc-Prüfer etwas anders vormachen wollen.

Die Interpellation zeigt, von aussen betrachtet, hat man viele der nun offensichtlichen Probleme bereits im letzten Herbst erkennen können. Aufgrund von seiner Antwort hat beim Gemeinderat damals das Problembewusstsein aber noch weitgehend gefehlt. Die Probleme sind auch heute nicht gelöst.

Ich weiss nicht, ob das Parlament – bzw. seine Aufsichtsorgane – einfach so stehen lassen können.

Dass ich unter diesen Vorzeichen mit den Antworten auf die Fragen der Interpellation nicht zufrieden bin, versteht sich wahrscheinlich von selber.