

# Projektportfolio

## Projektpriorisierung der Stadt Baden

### Erfahrungsbericht



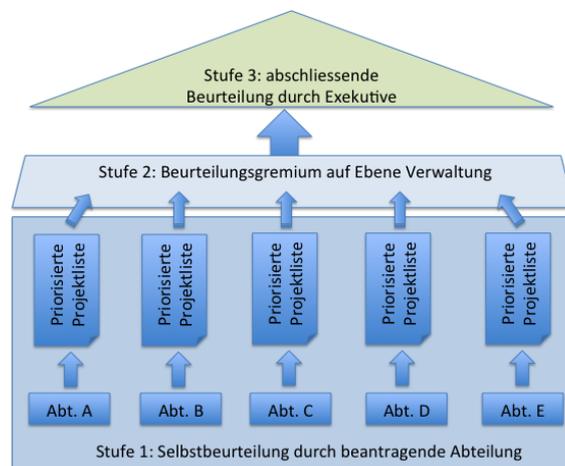
**Der Stadtrat Baden verantwortet als Exekutive das Projektportfolio aus strategischer Sicht. Damit die finanzpolitischen Ziele erreicht werden, müssen künftige Investitionen priorisiert werden. Wie stellt die Stadt Baden sicher, dass die RICHTIGEN Projekte budgetiert, initialisiert und umgesetzt werden?**

Als Basis für das Projekt zur Erarbeitung des neuen Prozesses zur Projektpriorisierung formulierte der Stadtrat die folgende übergeordnete Zielsetzung: „Grundlagen schaffen für die nachhaltige Finanzpolitik zur Sicherung des Handlungsspielraums der Stadt Baden“.

### Lösungsbeschreibung

Die Lösung besteht aus dem Projektpriorisierungsprozess und der entsprechenden Organisation mit Rollendefinition, klaren Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeit.

Für den Priorisierungsprozess wurden verschiedene Lösungsansätze erarbeitet, wobei die Variante „3-stufiges Beurteilungsverfahren“ gewählt wurde.



Baden ist eine Kleinstadt mit grosser Ausstrahlung. Als Zentrumsgemeinde nimmt sie in der Region eine wichtige Stellung ein: Sie ist Arbeits-, Wohn-, Kultur- und Freizeitor. Badens Bevölkerung ist urban und fortschrittlich, liebt aber auch Traditionen.

### Motivation

Die Stadtverwaltung verantwortet den wirtschaftlichen Einsatz der finanziellen und personellen Ressourcen. Die Bedürfnisse und Anforderungen der Steuerzahler, des Gesetzgebers und weiterer Anspruchsgruppen müssen dabei berücksichtigt und im Gleichgewicht gehalten werden.

Eine grosse Herausforderung für die Verantwortlichen bestand jeweils darin, die Menge an unterschiedlichen Projektideen und -Vorschlägen im Rahmen der jährlich wiederkehrenden Investitionsplanung gegenüberzustellen und zu priorisieren.

Mit der Einführung des Prozesses zur Projektpriorisierung konnte eine wichtige Unterstützung für die Entscheidungsträger geschaffen werden.

Stufe 1: Selbstbeurteilung in den Abteilungen anhand einheitlicher Bewertungskriterien mit dem Ziel, die Top-10 Projekte pro Abteilung einzugrenzen.

Stufe 2: Beurteilung auf Ebene Verwaltung. Bei Bedarf vertiefte Prüfung der Bewertung oder Präsentation durch Vertreter der Abteilung, aus welcher der Projektsteckbrief stammt.

Stufe 3: abschliessende Beurteilung des Antrags und Entscheidung durch Exekutive.

Das Projektteam erarbeitete die Bewertungskriterien gemeinsam in Workshops. Mit Simulationen wurden die Kriterien anhand von konkreten Projekten geprüft. BKI AG stellte dazu entsprechende Hilfsmittel zur Verfügung. Mit diesem Vorgehen erreichte man eine breite Akzeptanz für das neue Bewertungssystem.

Für eine einheitliche Projektbewertung benötigt es bereits aussagekräftige Informationen über das Vorhaben. Um diese festzuhalten, wurde ein einheitlicher Projektsteckbrief entwickelt. Dieser beinhaltet unter anderem eine grobe Projektbeschreibung, die beteiligten Abteilungen, Abhängigkeiten zu anderen Projekten und eine erste, grobe Kostenindikation.

### **Einführungsmassnahmen**

Um den neuen Prozess zur Projektpriorisierung bekannt zu machen und die Akzeptanz zu fördern, wurde ein auf die unterschiedlichen Stakeholdergruppen ausgerichteter Kommunikationsplan erstellt und kurze Trainings für den Umgang mit dem neuen Projektsteckbrief durchgeführt.

### **Erfahrungen und Nutzen**

Der neue Prozess wurde grundsätzlich positiv aufgenommen. Durch die stringente Orientierung an den finanzpolitischen Vorgaben resultierte eine priorisierte und deutlich verkürzte Projektliste, die dem Stadtrat zur Freigabe vorgelegt wurde. Durch die klare Struktur des neuen Prozesses wurde in den Diskussionen inhaltlich fundiert und nachvollziehbar argumentiert.

Folgender Nutzen wurde mit dem neuen Prozess erreicht:

- Die effiziente Investitionsplanung basiert auf einer optimierten Projektliste
- Die abteilungsübergreifenden Abhängigkeiten werden sichtbar, da die Beteiligung im Projektsteckbrief ausgewiesen wird
- Es findet eine bewusste Auseinandersetzung mit anderen Projekten bzw. beteiligten Abteilungen statt
- Das mehrstufige Vorgehen zur Projektbewertung integriert die verschiedenen Interessen

### **Beitrag der BKI AG**

Die BKI AG hat den Auftraggeber, die Projektleitung und das Projektteam vom Projektstart bis zum Projektabschluss beratend unterstützt und aktiv an der Erarbeitung der Lösungselemente mitgewirkt. Bei der Schulung der Mitarbeitenden profitierte die Stadt Baden zudem von der Erfahrung der BKI AG im Bereich Training und Ausbildung.

### **BKI AG**

Das Projektportfolio Management unterstützt die Unternehmensführung bei Entscheidungen, die richtigen Projekte zum richtigen Zeitpunkt im richtigen Umfeld durchzuführen. Eine Herausforderung stellt die Vielfalt der Projekte und die Begrenzung der personellen und finanziellen Ressourcen dar.

Der Grundstein für die erfolgreiche Einführung des Projektportfolios beginnt mit der Definition der Organisation, der Prozesse, der Bewertungskriterien und der Hilfsmittel bzw. Tools zur Unterstützung.

Wir unterstützen Sie bei der Einführung Ihres Projektportfolios:

- Definition der Ziele, Organisation und Prozesse zum Aufbau des Projektportfolio Managements
- Erarbeitung spezifischer Bewertungskriterien für ihr Unternehmen
- Unterstützung bei der Evaluation geeigneter Hilfsmittel und Tools
- Realisierung, Umsetzung und Begleitung der Massnahmen zur erfolgreichen Einführung

Mit der Erfahrung aus vielen Projekten sind wir in der Lage sie effizient und wirkungsvoll zu beraten.

### **Kontakt**

Bernhard Kruschitz  
Geschäftsführer  
BKI AG

Tel: 0041 52 213 22 88  
bkruschitz@bki.ch  
www.bki.ch