

# Projektcontrollingbericht des 4. Quartals 2019



## Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung, allgemeine Erläuterungen .....	3
2.	Übersicht Projektcontrolling Q4 .....	4
<b>3.</b>	<b>Projektsponsor Bürgermeister Reinhard Scholz.....</b>	<b>6</b>
3.1	Projekt P20018-017 Neuorganisation der Beteiligungen.....	6
3.2	Projekt P20018-018 Gewerbeflächen .....	7
3.3	Projekt P23018-006 Neubau Feuerwehrhäuser .....	7
3.4	Projekt P40018-013 Ehrenamtsbüro .....	8
3.5	Projekt P60018-001 Neue Mitte-Nord .....	9
3.6	Projekt P60018-002 Umgestaltung Marktplatz/Haferstraße .....	10
3.7	Projekt P66018-004 Hochwasserschutzmaßnahmen Melle .....	11
<b>4.</b>	<b>Projektsponsor Erster Stadtrat Andreas Dreier .....</b>	<b>12</b>
4.1	Projekt P10017-002 Dokumentenmanagement .....	12
4.2	Projekt P10018-009 Personalentwicklungsplanung .....	13
4.3	Projekt P10019-002 Organisationsberatung und -untersuchung der Leistungen des Baubetriebsdienstes.....	14
4.4	Projekt P10018-005 Neuorganisation Gebäudemanagement .....	15
4.5	Projekt P10019-003 Vollständige Digitalisierung von 10 Basisprozessen .....	16
4.6	Projekt P40018-008 Finanzierungsrichtlinien für Kindertagesstätten .....	17
4.7	Projekt P40019-002 An- und Ausbau Kindertagesstätten .....	18
4.8	Projekt P80018-010 Umsetzung Tourismuskonzept .....	18
<b>5.</b>	<b>Projektsponsor Stadtrat Dirk Hensiek.....</b>	<b>19</b>
5.1	Projekt P10017-001 Strategische Steuerung .....	19
5.2	Projekt P20018-014 Umsetzung Neuregelung Umsatzsteuer .....	20
6.	Zusammenfassung, Fazit, Ausblick .....	21

Herausgeber:  
Stadt Melle  
Der Bürgermeister  
Amt für Finanzen und Liegenschaften  
Schürenkamp 16  
49324 Melle

Ansprechpartner:  
Marius Brockmeyer  
Tel.: 05422/965-345  
Mail: m.brockmeyer@stadt-melle.de

## 1. Einleitung, allgemeine Erläuterungen

Der Haushalt der Stadt Melle ist nach den gesetzlichen Vorgaben in Produkten organisiert, die in Produktgruppen, Produktbereiche und Teilhaushalte zusammengefasst werden. Sie sind die kleinste Einheit, in der die dem Produkt zugeordneten Leistungen und die dafür notwendigen Ressourcen zusammengeführt und verantwortet werden. Produkte bilden dabei grundsätzlich das wiederkehrende Regelgeschäft ab. Sind diese Maßnahmen von besonderer Komplexität und/oder Bedeutung, werden sie nicht mehr innerhalb der linearen Aufbauorganisation (Ämter/Dezernate) abgewickelt, sondern lösungsorientiert als Projekte definiert und mit einer eigenen Managementmethode initiiert, geplant, umgesetzt, nachgehalten und abgeschlossen. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass keine oder nur wenige Erfahrungswerte bekannt und eine mehr oder weniger große Unsicherheit bewältigt werden muss.

Als Orientierungsgrößen für die Definition von Projekten dienen u.a. folgende Kriterien:

- besondere (politische, finanzielle und/oder inhaltliche) Bedeutung,
- Komplexität, schwere Fass- und Überschaubarkeit, erheblicher Umfang,
- erhebliche Chancen oder erhebliches Risiko, z.B. für den städtischen Haushalt,
- Betroffenheit verschiedener Akteure von dem Projekt oder Mitwirkungsinteressen,
- hohe Dynamik der Rahmenbedingungen für die Projektbearbeitung oder schnelle Anpassungsbedarfe.

Für das Haushaltsjahr 2019 sind insgesamt 17 Projekte geplant worden und befinden sich derzeit in der Umsetzungsphase. Projekte erfordern eine Auftraggeber-/ Auftragnehmersituation. Die Mitglieder des Verwaltungsvorstandes übernehmen als sogenannte Projektsponsoren die Aufgabe als Auftraggeber und benennen für jedes Projekt eine Projektleiterin oder einen Projektleiter, die/der dann für die operative Projektarbeit verantwortlich ist. Hierzu besteht das Erfordernis, vierteljährlich über den Sachstand in einer formal definierten und einheitlichen Art und Weise zu berichten und im Fall von größeren Planabweichungen Erklärungen sowie Nachsteuerungsempfehlungen oder sogar Neuplanungen bereitzustellen.

Dieser Bericht beinhaltet die Bewertungen der Projektleitungen zum vierten Quartal 2019. Anhand der Legende ist die zu jedem Projekt vorgenommene Farbgebung zu interpretieren. Unter dem folgenden Gliederungspunkt ist eine Gesamtübersicht des Controllings aller Projekte vorangestellt.

<b>Legende:</b>	
	Der Projektstatus dieses Bewertungskriteriums ist im Plan ( <b>Abw. &lt; 10% vom Planwert</b> ), es besteht kein Handlungsbedarf.
	Der Projektstatus dieses Bewertungskriteriums weicht <u>positiv oder negativ</u> von der Planung ab, es sind Konsequenzen zu ziehen bzw. weitere Schritte einzuleiten, um das Ziel noch zu erreichen.
	Der Projektstatus dieses Bewertungskriteriums weicht kritisch von der Planung ab, die Zielerreichung ist grundsätzlich gefährdet, Nachsteuerung oder Neuplanung notwendig.

## 2. Übersicht Projektcontrolling Q4

Projektnummer Projektname Projektsponsor Projektleitung	Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen	Terminentwicklung	Budgetentwicklung	(Personal-) Ressourcenplanung	Projektplanung Q4	Prognose insgesamt
	Status Q4	Status Q4	Status Q4	Status Q4		
P20018-017 <b>Neuorganisation der Beteiligungen</b> Reinhard Scholz Florian Walkenhorst						
P20018-018 <b>Gewerbeflächen</b> Reinhard Scholz Dirk Henisek						
P23018-006 <b>Neubau Feuerwehrehäuser</b> Reinhard Scholz Edith Kappes						
P40018-013 <b>Ehrenamtsbüro</b> Reinhard Scholz Marita Feller						
P60018-001 <b>Neue Mitte-Nord</b> Reinhard Scholz Isabel Eimertenbrink						
P60018-002 <b>Umgestaltung Marktplatz/Haferstr.</b> Reinhard Scholz Annika Busch						
P66018-004 <b>Hochwasserschutzmaßnahmen Melle</b> Reinhard Scholz Thomas Große-Johannböcke						
P10017-02 <b>Dokumentenmanagement</b> Andreas Dreier Marion Möllering						
P10018-009 <b>Personalentwicklungsplanung</b> Andreas Dreier Nicole Backhaus						

<b>Projektnummer</b> <b>Projektname</b> <b>Projektsponsor</b> <b>Projektleitung</b>	<b>Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen</b>	<b>Terminentwicklung</b>	<b>Budgetentwicklung</b>	<b>(Personal-) Ressourcenplanung</b>	<b>Projektplanung Q4</b>	<b>Prognose insgesamt</b>
	Status Q4	Status Q4	Status Q4	Status Q4		
P10019-002 <b>Organisationsberatung und -untersuchung der Leistungen des Baubetriebsdienstes</b> Andreas Dreier Nils Oberschelp						
P10018-005 <b>Neuorganisation Gebäudemanagement</b> Andreas Dreier Florian Walkenhorst						
P10019-003 <b>Vollständige Digitalisierung von 10 Basisprozessen</b> Andreas Dreier Joachim Smolinski						
P40018-008 <b>Finanzierungsrichtlinien für Kindertagesstätten</b> Andreas Dreier Britta Itzek						
P40019-002 <b>An- und Ausbau Kindertagesstätten</b> Andreas Dreier Karl-Wilhelm Möller						
P80018-010 <b>Umsetzung Tourismuskonzept</b> Andreas Dreier Judith Fidler						
P10017-001 <b>Strategische Steuerung</b> Dirk Hensiek Uwe Strakeljahn						
P20018-014 <b>Umsetzung Neuregelung Umsatzsteuer</b> Dirk Hensiek Stefan Wunderlich						

### 3. Projektsponsor Bürgermeister Reinhard Scholz

In diesem Verantwortungsbereich laufen derzeit sieben Projekte. Bei vier Projekten gibt es im vierten Quartal 2019 Abweichungen gegenüber der Planung, bei einem davon sogar kritische. Für die Gesamtprognose bis Projektende gibt es bei drei Projekten Abweichungen. Bei einem Projekt ist auch diese Prognose kritisch.

#### 3.1 Projekt P20018-017 Neuorganisation der Beteiligungen

Projektleitung: Florian Walkenhorst

Projektbeginn: April 2019, Projektende: Dezember 2019

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung			Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen					
Terminentwicklung					
Budgetentwicklung					
(Personal-) Ressourcenplanung					
<b>Projektverlauf lfd. Jahr</b>	Q1	Q2	entfallen	Q4	<b>Projektprognose insgesamt</b> <span style="background-color: green; color: white;"> </span>
<b>Hinweise und Erläuterungen</b>	Das Teilprojekt zur Rekommunalisierung der Strom- und Gasnetze auf dem Gebiet der Stadt Melle ist in großen Teilen abgeschlossen. Die weitere Ausrichtung der Beteiligung wird im Zuge des Projektes weitergeführt. Neues voraussichtliches Projektende ist Januar 2021.				

### 3.2 Projekt P20018-018 Gewerbeflächen

Projektleitung: Dirk Hensiek

Projektbeginn: Januar 2018, Projektende: Dezember 2024

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung			Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen		Grunderwerb für mehrere Flächen in Verhandlung, aber noch ohne Vertragsschluss.			Die Vertragsschlüsse werden für das erste Quartal 2020 angestrebt.
Terminentwicklung		Die Zeitpläne für Bebauungspläne sind erstellt und abgestimmt.			
Budgetentwicklung					
(Personal-) Ressourcenplanung		Die Personalausstattung im Bereich der Planung und im Tiefbau stellt sich als kritisch dar.			Die Personalbedarfe im Planungsbereich (Bauamt) sowie im Tiefbauamt sind weiterhin zu klären.
Projektverlauf lfd. Jahr	Q1	Q2	entfallen	Q4	Projektprognose insgesamt <span style="background-color: green; color: white;">■</span>
Hinweise und Erläuterungen	./.				

### 3.3 Projekt P23018-006 Neubau Feuerwehrhäuser

Projektleitung: Edith Kappes

Projektbeginn: Januar 2019, Projektende: März 2021

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung			Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen					
Terminentwicklung					
Budgetentwicklung					
(Personal-) Ressourcenplanung					
Projektverlauf lfd. Jahr	Q1	Q2	entfallen	Q4	Projektprognose insgesamt <span style="background-color: green; color: white;">■</span>
Hinweise und Erläuterungen					

### 3.4 Projekt P40018-013 Ehrenamtsbüro

Projektleitung: Marita Feller

Projektbeginn: September 2018, Projektende: Dezember 2019

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung			Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen					
Terminentwicklung					
Budgetentwicklung					Ein weiterer Förderantrag für das Jahr 2020 wurde gestellt. Es bleibt abzuwarten, ob diesem entsprochen wird und ob eine Förderung auch noch im folgenden Jahr möglich ist, ansonsten wären entsprechende Mittel im Haushalt zur Verfügung zu stellen.
(Personal-) Ressourcenplanung					
<b>Projektverlauf lfd. Jahr</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	entfallen	<b>Q4</b>	<b>Projektprognose insgesamt</b>
<b>Hinweise und Erläuterungen</b>	Das Projekt wurde zum 31.12.2019 abgeschlossen und fortan im lfd. Haushalt auf Produktebene weitergeführt.				

### 3.5 Projekt P60018-001 Neue Mitte-Nord

Projektleitung: Isabel Eimertenbrink

Projektbeginn: Januar 2013, Projektende: Dezember 2021

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung	Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe			
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen		Ungeklärte beihilferechtliche und steuerrechtliche Voraussetzungen bzgl. Vertragsschluss Stadt Melle / Wohnungsbau Grönegau GmbH, im Jahr 2019 kein Vertragsschluss zustande gekommen.	Befindet sich in Klärung, Vertragsschluss für Januar 2020 vorgesehen.			
Terminentwicklung		Terminplanung und Umsetzung des Projekts aufgrund fehlendem Vertragsschluss Stadt Melle / WBG gefährdet.	s. oben			
Budgetentwicklung		Anpassung Kosten Jugendzentrum über II. Nachtrag zum Haushalt erfolgt. Kostenermittlung Jugendzentrum basiert bislang aber lediglich auf der Kostenrahmenschätzung. Detaillierte Kostenberechnung erst nach Erstellung der Entwurfsplanung.	Entwicklung beobachten, ggfs. Anpassung / Nachsteuerung.			
(Personal-) Ressourcenplanung						
<b>Projektverlauf lfd. Jahr</b>	Q1	Q2	entfallen	Q4	<b>Projektprognose insgesamt</b>	
<b>Hinweise und Erläuterungen</b>	Die Budgetentwicklung sowohl für das Jugendzentrum als auch die Erschließung des Sanierungsgebietes ist zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht mit belastbaren Zahlen zu belegen. Derzeit befindet sich das Projekt und die vorgenannten Punkte durch die Anpassung über den II. Nachtrag im Haushalt im Plan. Aufgrund erheblicher Anforderungen im B-Plan ist die Wirtschaftlichkeit im sozialen Wohnungsbau gefährdet.					

### 3.6 Projekt P60018-002 Umgestaltung Marktplatz/Haferstraße

Projektleitung: Annika Busch

Projektbeginn: Januar 2017, Projektende: Dezember 2020

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung	Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe			
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen		Konkretisierung des Leistungsbildes und EuGH-Urteil zu den HOAI-Mindestsätzen führten zu einer erneuten Ausschreibung bzw. Angebotseinholung -> zusätzlicher, nicht geplanter Arbeitsschritt				
Terminentwicklung		Aufgrund der erneuten Einholung von Angeboten kommt es zu einer Verschiebung der Terminplanung	Rahmenterminplanung muss angepasst und das voraussichtliche Projektende neu definiert werden			
Budgetentwicklung		Die entsprechenden Budgets wurden im Rahmen des II. Nachtrages 2019 angepasst (s. Hinweise u. Erläuterungen)				
(Personal-) Ressourcenplanung						
Projektverlauf lfd. Jahr	Q1	Q2	entfallen	Q4	Projektprognose insgesamt	
Hinweise und Erläuterungen	<p>Im Rahmen des II. Nachtrages 2019 wurden die angesetztten 10.000 € aus 2019 in das Jahr 2020 übernommen. Zusätzlich wurden 2020 zu den bereits angemeldeten 15.000 € noch weitere 25.000 € bereitgestellt, sodass in der Summe für 2020 50.000 € für die Vorplanung und Entwurfsplanung zu Verfügung stehen. Die 200.000 € Investivbudget aus 2020 bzw. 475.000 € aus 2021 für die Umsetzung der Maßnahme „Umgestaltung Marktplatz/ Haferstraße“ wurden ebenfalls jeweils um ein Jahr nach hinten verschoben. Bei Vorliegen einer konkreten Berechnung bzw. Mittelkalkulation ist davon auszugehen, dass diese in der Haushaltsplanung entsprechend angepasst werden.</p>					

### 3.7 Projekt P66018-004 Hochwasserschutzmaßnahmen Melle

Projektleitung: Thomas Große-Johannböcke

Projektbeginn: November 2018, Projektende: Dezember 2020

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung	Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe			
<b>Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen</b>		Derzeit wird eine Entschädigungsrichtlinie erarbeitet. Dazu gab es im Dezember 2019 ein erstes Gespräch mit den betroffenen Grundstückseigentümern. Zudem werden weitere Maßnahme an anderen Orten eingefordert, auch auf dem Gebiet anderer Kommunen.	Es sind hier intensive Gespräche erforderlich, sowohl mit den Flächeneigentümern als auch mit anderen Kommunen sowie mit verschiedenen Behörden.			
<b>Terminentwicklung</b>		Die Terminentwicklung hängt wesentlich von der Klärung der Flächenverfügbarkeit ab.				
<b>Budgetentwicklung</b>		Finanzmittel sind vorhanden; können aufgrund ungeklärter Flächenverfügbarkeit noch nicht eingesetzt werden.				
<b>(Personal-) Ressourcenplanung</b>		Knappe Personalressourcen, insbesondere für Gespräche mit Flächeneigentümern, führen zu Terminverzögerungen	Es ist personelle Unterstützung erforderlich.			
<b>Projektverlauf lfd. Jahr</b>	Q1	Q2	entfallen	Q4	<b>Projektprognose insgesamt</b>	
<b>Hinweise und Erläuterungen</b>						

## 4. Projektsponsor Erster Stadtrat Andreas Dreier

In diesem Verantwortungsbereich laufen derzeit acht Projekte. Bei vier Projekten gibt es im vierten Quartal 2019 Abweichungen von der Planung, wobei ein Projektverantwortlicher einzelne Abweichungen als kritisch einstufen. Bei der Projektprognose insgesamt bis Projektende wird bei drei Projekten eine Abweichung erwartet.

### 4.1 Projekt P10017-002 Dokumentenmanagement

Projektleitung: Marion Möllering

Projektbeginn: Juli 2016, Projektende: Juni 2021

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung	Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe			
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen						
Terminentwicklung		Bereits im Laufe des Jahres 2019 war klar, dass sich einige Bereiche ins Jahr 2020 verschieben werden, unterm Strich ist es "im Plan".				
Budgetentwicklung		Dadurch, dass sich einige Verschiebungen ergeben haben, ist das Budget nicht ausgeschöpft worden. Zudem wurde einiges durch Eigenleistung erbracht und auf die externe Dienstleistung verzichtet.	Teilweise Übertragung der Mittel/Budgets in das Jahr 2020, um die Abwicklung der Maßnahmen gewährleisten zu können.			
(Personal-) Ressourcenplanung						
<b>Projektverlauf lfd. Jahr</b>	Q1	Q2	entfallen	Q4	<b>Projektprognose insgesamt</b>	
Hinweise und Erläuterungen						

## 4.2 Projekt P10018-009 Personalentwicklungsplanung

Projektleitung: Nicole Backhaus

Projektbeginn: Februar 2017, Projektende: Dezember 2021

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung	Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe			
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen		Zeitverzug bei: Überarbeitung des Internet- und Intranetauftrittes, Thema "Wissensmanagement" wird im Rahmen bereichsspezifischer PE-Maßnahmen in 2020 angefangen.	Verzug wird als nicht kritisch eingestuft.			
Terminentwicklung		Bedingt durch nicht eingeplante Maßnahmen kam es zu Terminverschiebungen.	Verzug wird als nicht kritisch eingestuft.			
Budgetentwicklung						
(Personal-) Ressourcenplanung						
<b>Projektverlauf lfd. Jahr</b>	Q1	Q2	entfallen	Q4	<b>Projektprognose insgesamt</b>	
<b>Hinweise und Erläuterungen</b>	Insgesamt wird der Projekterfolg als nicht kritisch eingestuft. Regelmäßige Rücksprachen mit dem Projektponsor und der Personalabteilung ermöglichen die kontinuierliche (Weiter-)Bearbeitung der Personalentwicklungsthemen. Sofern es zu Abweichungen in der Zeitplanung kommt, werden diese umgehend an die beteiligten Personen kommuniziert.					

### 4.3 Projekt P10019-002 Organisationsberatung und -untersuchung der Leistungen des Baubetriebsdienstes

Projektleitung: Nils Oberschelp

Projektbeginn: Februar 2019, Projektende: Dezember 2019

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung			Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen					
Terminentwicklung					
Budgetentwicklung					
(Personal-) Ressourcenplanung					
Projektverlauf lfd. Jahr	Q1	Q2	entfallen	Q4	Projektprognose insgesamt
Hinweise und Erläuterungen					

#### 4.4 Projekt P10018-005 Neuorganisation Gebäudemanagement

Projektleitung: Florian Walkenhorst

Projektbeginn: August 2017, Projektende: Dezember 2020

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung	Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe		
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen		Teilweise konnten Leistungsbausteine nicht begonnen werden aufgrund fehlender Personalressourcen.	Eine neue Projektplanung erfolgt.		
Terminentwicklung		Aufgrund mangelnder Personalressourcen konnten Leistungsbausteine nicht gem. Zeitplan fertiggestellt werden.	Der Terminplan für den weiteren Projektverlauf wird neu erstellt. Das Projektende verschiebt sich voraussichtlich.		
Budgetentwicklung					
(Personal-) Ressourcenplanung		Die eingeplanten Personalressourcen standen aufgrund der Priorisierung eines anderen Projekts nicht im geplanten Umfang zur Verfügung.	Abstimmung bzgl. der Projektpriorisierung.		
<b>Projektverlauf lfd. Jahr</b>	Q1	Q2	entfallen	Q4	<b>Projektprognose insgesamt</b>
<b>Hinweise und Erläuterungen</b>	Das Projekt wird für das Jahr 2020 neu geplant.				

### 4.5 Projekt P10019-003 Vollständige Digitalisierung von 10 Basisprozessen

Projektleitung: Joachim Smolinski

Projektbeginn: Januar 2019, Projektende: Dezember 2021

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung	Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe			
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen		Projekt intern abgeschlossen. Fremdfirmen halten angedachte Inhalte nicht ein. Einbau dynamischer Templates in 2019 nicht möglich.	Einbindungen in 2020 geplant			
Terminentwicklung		Fremdfirmen halten selbst auferlegte terminliche Vorgaben nicht ein.				
Budgetentwicklung						
(Personal-) Ressourcenplanung						
Projektverlauf lfd. Jahr	Q1	Q2	entfallen	Q4	Projektprognose insgesamt	
Hinweise und Erläuterungen	Projekt wird in 2020 und 2021 fortgeführt.					

#### 4.6 Projekt P40018-008 Finanzierungsrichtlinien für Kindertagesstätten

Projektleitung: Britta Itzek

Projektbeginn: Januar 2018, Projektende: N.N.

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung	Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe			
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen		Grundsätzliche Verständigung auf neues Modell erfolgt, aber vorläufige Hochrechnung der fiktiven Zuschüsse auf Basis der Neuregelung steht noch aus.	Hochrechnung unter Hilfestellung (Zahlenmaterial) der ev. und kath. Träger muss vorgenommen werden.			
Terminentwicklung		Träger benötigen für ihre internen Überlegungen und Einbeziehung einzelner Trägergemeinden deutlich mehr Zeit als geplant.	Terminplan ist anzupassen.			
Budgetentwicklung						
(Personal-) Ressourcenplanung		Personal war durch vielfältige, teils unvorhergesehene Aufgaben anderweitig gebunden, Personalaufstockung erst seit September 2019.				
Projektverlauf lfd. Jahr	Q1	Q2	entfallen	Q4	Projektprognose insgesamt	
Hinweise und Erläuterungen						

### 4.7 Projekt P40019-002 An- und Ausbau Kindertagesstätten

Projektleitung: Karl-Wilhelm Möller

Projektbeginn: Oktober 2018, Projektende: Dezember 2022

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung				Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen						
Terminentwicklung						
Budgetentwicklung						
(Personal-) Ressourcenplanung						
<b>Projektverlauf lfd. Jahr</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	entfallen	<b>Q4</b>	<b>Projektprognose insgesamt</b>	

### 4.8 Projekt P80018-010 Umsetzung Tourismuskonzept

Projektleitung: Judith Fidler

Projektbeginn: Januar 2018, Projektende: Dezember 2021

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung				Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen						
Terminentwicklung						
Budgetentwicklung						
(Personal-) Ressourcenplanung						
<b>Projektverlauf lfd. Jahr</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	entfallen	<b>Q4</b>	<b>Projektprognose insgesamt</b>	
<b>Hinweise und Erläuterungen</b>	Klärungstreffen der Abgrenzung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten im Amt ist terminiert. Im Anschluss Fokus auf inhaltliche Arbeit und erfolgreiche Umsetzung der Leistungsbausteine nach Plan wahrscheinlich.					

## 5. Projektponsor Stadtrat Dirk Hensiek

In diesem Verantwortungsbereich laufen derzeit zwei Projekte. Für das vierte Quartal wurde bei keinem Projekt Abweichungen aufgezeigt. Für die Projektprognose insgesamt bis Projektende gibt es ebenfalls keine Abweichungen.

### 5.1 Projekt P10017-001 Strategische Steuerung

Projektleitung: Uwe Strakeljahn

Projektbeginn: August 2018, Projektende: Dezember 2019

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung	Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe			
Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen						
Terminentwicklung						
Budgetentwicklung						
(Personal-) Ressourcenplanung		Ressourcen für das Projektbüro und zur Begleitung und Organisation der Projektarbeit stehen weiterhin nicht vollständig zur Verfügung.	Eine Lösung des Personalressourcen-problems ist ab Sommer 2020 absehbar.			
Projektverlauf lfd. Jahr	Q1	Q2	entfallen	Q4	Projektprognose insgesamt	
Hinweise und Erläuterungen	Das Projekt "Strategische Steuerung" wurde zum 31.12.2019 abgeschlossen und wird nun im lfd. Haushalt auf Produktebene weitergeführt.					

## 5.2 Projekt P20018-014 Umsetzung Neuregelung Umsatzsteuer

Projektleitung: Stefan Wunderlich

Projektbeginn: Januar 2018, Projektende: Dezember 2020

Bewertungskriterien (relativ zu Plan)	Status (zum aktuellen Quartal)	Kommentar, Erläuterung, Begründung für Abweichung	Handlungsbedarfe und Entscheidungsbedarfe			
<b>Projektfortschritt bei Leistungsbausteinen</b>		Der Leistungsbaustein "Leistungsscreening" ist in 2019 im Wesentlichen abgeschlossen worden. Vereinzelt Einordnungsfragen werden in 2020 noch geklärt werden müssen.				
<b>Terminentwicklung</b>		Die Termine der Meilensteine konnten im Wesentlichen eingehalten werden.				
<b>Budgetentwicklung</b>		Die ersten drei Quartale wurden schon abgerechnet. Gemäß der Vereinbarung mit der Steuerberatungsgesellschaft soll das Beratungshonorar für 2019 sich auf 23.000,- Euro belaufen. Somit ist das Budget für 2019 in Höhe von 25.000,- Euro auskömmlich.				
<b>(Personal-) Ressourcenplanung</b>		Die eingeplanten Personalressourcen sind für 2019 auskömmlich gewesen. Für die konkrete Umsetzung in 2020 sind zusätzliche Personalressourcen angedacht.	Eine zusätzliche Stelle für die Projektarbeit sowie für die zukünftigen Steuerpflichten und -aufgaben der Stadt Melle wurde über den Stellenplan der II. Nachtragshaushaltssatzung 2019/2020 genehmigt.			
<b>Projektverlauf lfd. Jahr</b>	Q1	Q2	Q3	Q4	<b>Projektprognose insgesamt</b>	
<b>Hinweise und Erläuterungen</b>	Die Thematik "umsatzsteuerliche Organschaft" wird zur Zeit mit dem Finanzamt abgestimmt. Von dem Ergebnis sind weitere umsatzsteuerliche Einordnungen für die Geschäftsbeziehungen innerhalb des Konzerns "Stadt Melle" abhängig (z. B. Personalgestellung). Eine weitere aufgekommene Thematik ist die umsatzsteuerliche Einbeziehung der Vorgänge, die über die Kameradschaftskassen der Ortsfeuerwehren und somit außerhalb des Finanzwesens der Stadt Melle abgewickelt werden. Aufgrund der hohen Anzahl hier beteiligter Personen und der bisherigen Intransparenz wird dieser Leistungsbaustein in 2020 ein wesentlicher Aufgabenschwerpunkt sein. Die Beratung durch eine Steuerberatungsgesellschaft wird in 2020 weiterhin erforderlich sein. Geplant ist quartalsweise mindestens ein Beratungstermin mit dem Steuerberater.					

## 6. Zusammenfassung, Fazit, Ausblick

Das Projektcontrolling für das 4. Quartal 2019 zeigt bei insgesamt 8 von 17 Projekten Abweichungen gegenüber der Projektplanung auf. Im Vergleich zum letzten Controlling hat sich die Zahl der Projekte, bei denen es zu Abweichungen kommt, von 11 auf 8 reduziert. Allerdings werden im vierten Quartal bei zwei Projekten insgesamt kritische Abweichungen festgestellt. Für diese gilt es Anfang 2020 über eine Neuplanung bzw. Anpassung der Planungen mit entsprechenden Nachsteuerungsbedarfen zu reagieren.

Im Verlauf eines Projektes können sich Umstände ändern oder neue Probleme auftreten, die zu Beginn nicht bekannt waren. Daher ist davon auszugehen, dass Abweichungen zunehmen, je weiter sich der Controllingzeitpunkt vom Planungszeitpunkt entfernt. Durch das Controlling können jedoch Unterschiede aufgezeigt und Gegenmaßnahmen ergriffen werden, bevor Abweichungen kritisch für den Projekterfolg werden.

Positiv kann unterstrichen werden, dass bei allen Projekten ein Fortschritt bei den Leistungsbausteinen zu verzeichnen ist, wenn auch nicht immer im geplanten Maße (Abweichung bei 8 von 17 Projekten, kritische Abweichungen bei einem Projekt). Weiterhin positiv wird die Budgetentwicklung in den Projekten bewertet. Die Terminentwicklung ist das Kriterium, bei dem die meisten kritischen Abweichungen angegeben werden (3 von 17 Projekten). Hier werden zumeist die Zusammenarbeit mit und Abhängigkeit von Dritten bzw. eigene Personalressourcen als Hemmnis angegeben.

Zum Jahresende sind drei Projekte abgeschlossen worden (Strategische Steuerung, Ehrenamtsbüro, Stadtjubiläum). Diese werden ab dem Jahr 2020 ins laufende Geschäft auf Produktebene weitergeführt. Weiterhin sind die Projekte „Organisationsberatung und -untersuchung der Leistungen des Baubetriebsdienstes“ und „Vollständige Digitalisierung von 10 Basisprozessen“ abgeschlossen worden. Hier werden ab dem Jahr 2020 jeweils Folgeprojekte aufgelegt und mit entsprechenden Projektplanungen unterlegt.