

Aktuelle Herausforderungen im öffentlichen Beschaffungswesen für ICT-Projekte

Frühjahrstagung der Schweizerischen Informatikkonferenz,
23. Mai 2013

Oliver Vaterlaus, Partner



AWK GROUP
Consulting | Engineering | Project Management

WTO-Beschaffungen im medialen Fokus

Neue Zürcher Zeitung

Beschaffungspannen bei der Informatik vermeiden

Debatte 12. Juli 2012

SonntagsZeitung

ZEIT ZUM ENTDECKEN



BUND VERGIBT EIN DRITTEL UNTER DER HAND

Grossaufträge: Bern erhält 17-mal mehr als Genf. Politik und Experten sind empört

WOZ Nr. 26/2012 vom 28.06.2012

KORRUPTION IN DER BUNDESVERWALTUNG

Beschaffungskriminalität

IT-Beschaffungskonferenz 2013

Datum	Mittwoch, 28. August 2013
Zeit	08:30 - 17:00 Uhr
Ort	Universität Bern, Hauptgebäude,

TagesAnzeiger

Die schlimmsten Software-Pleiten der Schweizer Verwaltungen

Aktualisiert am 02.09.2011 117 Kommentare



EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE
CONTROLE FÉDÉRAL DES FINANCES
CONTROLO FEDERALE DELLE FINANZE
SWISS FEDERAL AUDIT OFFICE

JAHRESBERICHT 2012

Herstellerfirma möglich sei. Nach Ansicht der EFK wurden beim Rechtsgutachten indessen verschiedene Rahmenbedingungen ungenügend in die Beurteilung mit einbezogen, wie beispielsweise der gute Zustand des heutigen Systems, der grosszügige Zeitfaktor und die am Markt vorhandenen qualifizierten Anbieter im Java-Umfeld. Diese Rahmenbedingungen sprechen gegen eine freihändige Vergabe.



- Beschaffung ist nicht gleich Beschaffung
- Laufen IT-Projekte in der öffentlichen Hand öfters aus dem Ruder?
- Aktuelle Trends bei ICT-Beschaffungen
- Fazit

Beschaffung ist nicht gleich Beschaffung



- Standard-Produkte aus dem Katalog



- Standard-Hardware oder -Software aus dem Katalog



- Umfangreiche ICT-Projekte
(z.B. Fachanwendungen, Konsolidierungsvorhaben, ...)



- Charakteristiken eines ICT-Projektes: viel intellektuelle / konzeptionelle Arbeit
 - Dienstleistung (Konzeption, Engineering)
 - Entwicklung von Software
 - Integration, evtl. Datenmigration
 - Evtl. Lieferung von Hardware
 - Mitwirkung Auftraggeber (Anforderungen, Change Management, Testing)
- Zwei typische Szenarien

Punktuelle fachspezifische Ressourcen



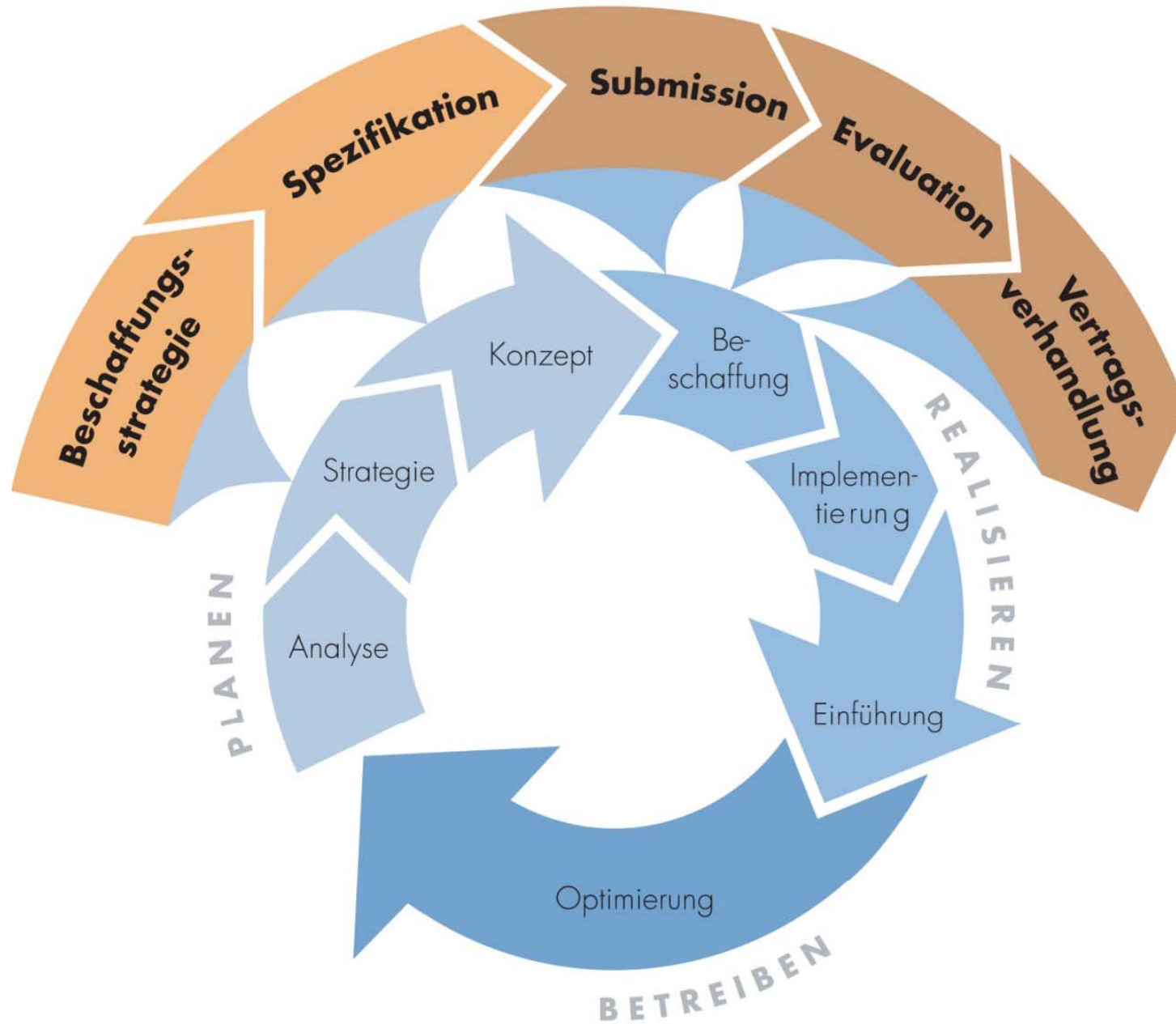
- Ziel: Fachperson
- Verfahren: Personalverleih

Umfassende Dienstleistung / ICT-Lösung



- Ziel: Unternehmen
- Verfahren: WTO-Beschaffung

Beschaffung ist weit mehr als ein Pflichtenheft!





- Beschaffung ist nicht gleich Beschaffung
- Laufen IT-Projekte in der öffentlichen Hand öfters aus dem Ruder?
- Aktuelle Trends bei ICT-Beschaffungen
- Fazit

IT-Projekte der Verwaltung im medialen Fokus



Tages-Anzeiger

Millionen wegprogrammiert

Von Beat Metzler. Aktualisiert am 02.09.2011 105 Kommentare

Das neue Informatiksystem für das Sozialdepartement verteuert sich erneut – um 7,5 Millionen Franken auf 29 Millionen. Politiker sprechen von einem Super-GAU.

BZ BERNER ZEITUNG

Gescheitertes Millionenprojekt: Direktor räumt Fehler ein

Von Mischa Aebi. Aktualisiert am 15.02.2013 16 Kommentare

Ein vertraulicher Bericht enthüllt, was alles schief lief beim gescheiterten Millionenprojekt im Bundesamt für Umwelt. Eine Mitverantwortung trägt der Amtsdirektor

Donnerstag, 11.04.2013

Harte Kritik an Schweizer Bundes-IT

Die Finanzkontrolle kritisiert diverse IT-Vorhaben des Bundes. Vieles laufe nicht wie gewünscht und es seien oft viele Externe an Bord.

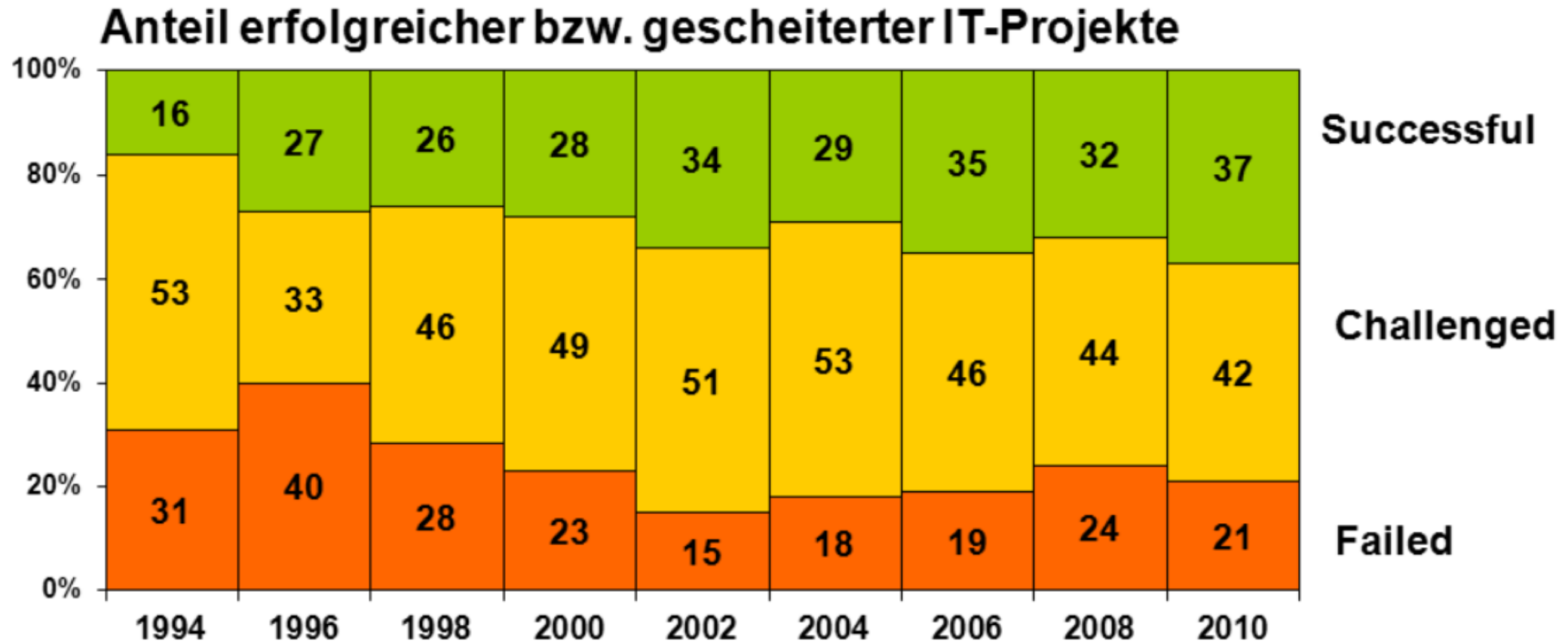
NEUE LUZERNER ZEITUNG

Neue Luzerner Zeitung Online, 27. März 2013, 16:46

Kommission soll Debakel prüfen

INFORMATIK Die FDP will, dass das Scheitern des EDV-projekts untersucht wird. Ihr Antrag stösst auf Zustimmung. Eine Partei geht noch weiter. Die FDP ist unzufrieden. Dies mit den Antworten, die die Zuger Regierung zum Informatik-Debakel rund um die Software für die Einwohnerkontrollen abgeliefert hat.

Projekterfolg weiterhin in der Minderheit



Erfolgsfaktoren gemäss Chaos Report



	Erfolgsfaktor gemäss Report von 2012	Tendenz zu Report von 2001
1.	Executive Support	⇒
2.	User Involvement	⇒
3.	Clear Business Objectives	↗
4.	Emotional Maturity	neu
5.	Optimizing Scope	⇒
6.	Agile Process	↘
7.	Project Management Expertise	↘
8.	Skilled Ressources	↘
9.	Execution	neu
10.	Tools & Infrastructure	↘

conditio sine qua non

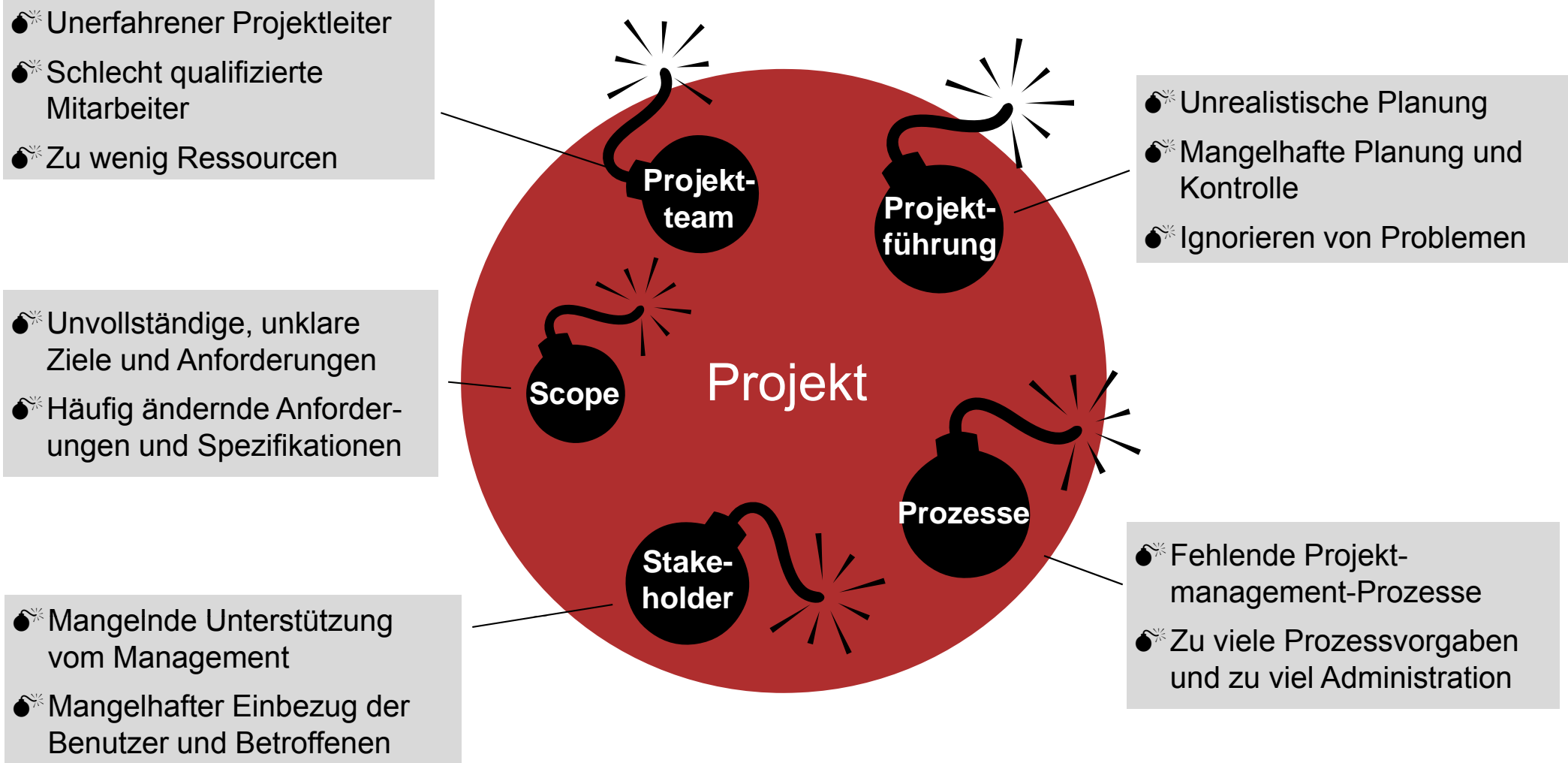
Führung durch (kundenseitigen) Projektleiter

Verantwortung des Unternehmers



Schlussfolgerungen aus Studienresultaten

Häufigste Misserfolgskfaktoren



Personen und Methoden sind entscheidend



- Beschaffung ist nicht gleich Beschaffung
- Laufen IT-Projekte in der öffentlichen Hand öfters aus dem Ruder?
- **Aktuelle Trends bei ICT-Beschaffungen**
- Fazit

Trend 1: „Wasserdichtes“ Pflichtenheft

- Treiber
 - Grosse Angst vor Einsparungen
 - Absicherung gegenüber Nachforderungen
- Typische Lösungsansätze
 - Berücksichtigung aller bekannten juristischen Entscheide
 - Formulierung sehr vieler („wasserdichter“) Beurteilungskriterien
 - Bewertungsmaßstab ohne Beurteilungsspielraum
 - Einfordern aller erdenklichen Nachweise
- Risiken
 - Zu detaillierte Spezifikation verhindert Innovation
 - Reiner Kopfentscheid, kein Spielraum für den „Bauch“
 - Gar keine oder keine guten Angebote
- Alternative Lösungsansätze
 - Trennung von Detailspezifikation und Umsetzung
 - Dialogverfahren
 - Risiken eingehen zu Gunsten guter Angebote
 - Reserven einkalkulieren



Success rates are bad, so let's put in more control...



Trend 2: Personalstellung statt Dienstleistung



- **Treiber**
 - Umgehung des Einspracherisikos bei WTO-Ausschreibungen
 - Benötigte Unterstützung ist noch nicht ganz klar
- **Typische Lösungsansätze**
 - Erstellung riesiger Excel-Tabellen zur Beurteilung von Personen
 - Spezifikation zahlreicher Profile mit Hunderten und Tausenden von Stunden
- **Risiken**
 - Spezifikation von Personen über Ausbildung, Zertifikate, Referenzen
 - Wesentliche Erfolgsfaktoren (Sozialkompetenz, Motivation, Engagement, Leistungsfähigkeit usw.) gehen völlig unter
 - Zusicherung der Personen unrealistisch
 - Vermeintliches Gefühl der besseren Kontrolle - aber Führung und Koordination obliegt dem Auftraggeber!
 - Primär Präsenzanspruch, kein Leistungsanspruch
- **Alternative Lösungsansätze**
 - Personalstellung nur dann verwenden, wenn die Arbeit wirklich nicht als Dienstleistung formuliert werden kann



Trend 3: Rahmenvertrag statt Auftrag



- **Treiber**
 - Sichern von Ressourcen für flexible Reaktion (hohe Flexibilität betreffend Umfang und Auftrag)
 - Sicherstellung einer strategischen Partnerschaft
 - Benötigte Unterstützung oft gar nicht klar
- **Typische Lösungsansätze**
 - „Monster“-Ausschreibungen
 - Rahmenverträge über Jahre und Zehntausende von Stunden
 - Zuschläge an mehrere Anbieter gleichzeitig
- **Risiken**
 - Kleine Unternehmen werden ausgeschlossen, auch wenn diese im Einzelfall die ideale Unterstützung bieten könnten
 - Unsicherheiten für Auftragnehmer (Ressourcenplanung, kein Anspruch auf Auftrag)
 - Flexibilität wird mit höherem Preis oder Qualitätsminderung erkaufte
- **Alternative Lösungsansätze**
 - Verzicht auf Rahmenverträge, dafür Projekt-Portfoliomanagement mit rechtzeitiger Submission
 - Im Zweifelsfall offene Ausschreibung nach WTO mit Optionen
 - Im Falle von Rahmenverträgen: Vorausschauend die Ressourcenplanung des Auftragnehmers unterstützen, um einer Qualitätsminderung entgegen zu wirken





- Beschaffung ist nicht gleich Beschaffung
- Laufen IT-Projekte in der öffentlichen Hand öfters aus dem Ruder?
- Aktuelle Trends bei ICT-Beschaffungen
- **Fazit**

1. Denken Sie immer an das Projektziel

- Fokus auf das Wesentliche: Anbieter und Angebot
- Einspracherisiko nicht überbewerten
- Beweisen Sie Mut zur Lücke
(zahlreiche Themen können erst in der Umsetzung vernünftig angegangen werden)



2. Haben Sie den Mut, Fehler zu begehen

- Entscheidungen fällen
- Fehler können korrigiert werden
- Abwägung pro/contra juristischen Rat



3. Lassen Sie sich leiten vom Gedanken der Partnerschaft

- Erfolgreiches Projekt für Auftraggeber und Auftragnehmer = win-win
- Erfolgreiche Zusammenarbeit bedingt
 - Gemeinsames Verständnis des Ziels
 - Gemeinsame Problemlösung
 - Rigoroses Change-Management
 - Konflikt- und Fehlerkultur
- Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser!



4. Planen Sie mit Reserven

- Hohe Kostentreue bei Standardbeschaffungen
- Grosse Kostenüberschreitungen bei Individualprodukten
- Bei komplexen Vorhaben sind unmöglich alle Eventualitäten schon von Beginn weg bekannt spezifizierbar



Fragen?



AWK Group AG
Oliver Vaterlaus
Leutschenbachstrasse 45
8050 Zürich
058 411 95 95
oliver.vaterlaus@awk.ch

