

Erfolgs- und Misserfolgskfaktoren öffentlicher Ausschreibungen

Dr. Konrad Hädener
CEO, NEXPLORE AG



Gliederung

- Kriterien für öffentliche IT-Projekte
- Abgrenzung Beschaffung ↔ Projektführung
- 10 Schlüsseldokumente
- Machbarkeit / Risiken
- Beispiele aus der Praxis
- Unterscheidung Ziele und Anforderungen
- Neuerung im Beschaffungsrecht
- Zusammenfassung
- Quellennachweis



Die NEXPLORE AG

Gründung:	1999 (durch Spin-Off)
Besitzverhältnisse:	Aktiengesellschaft im Eigentum der Mitarbeiter und des Managements
Anzahl Mitarbeiter:	27 (inkl. Lehrlinge)
Geschäftssitz:	Thun (Gwatt)
Qualitätsmanagement:	9001:2000 / TQMi
Dienstleistungsangebot:	Realisierung und Begleitung von individuellen Software-Projekten
Kundenstruktur:	Branchenneutral, mittlere und grosse Unternehmen, öffentliche Verwaltung



Vorgaben für öffentliche IT-Projekte

- **Sparsamer Mitteleinsatz**
Effektivität und Effizienz
- **Legalitätsprinzip**
Einhaltung rechtlicher Erfordernisse
- **Ordnungsmässige Rechnungslegung**
Integrität, Verfügbarkeit und Zuverlässigkeit

Implizit: Sicherheit und Qualität der Informationsverarbeitung



Beurteilungskriterien nach CobiT

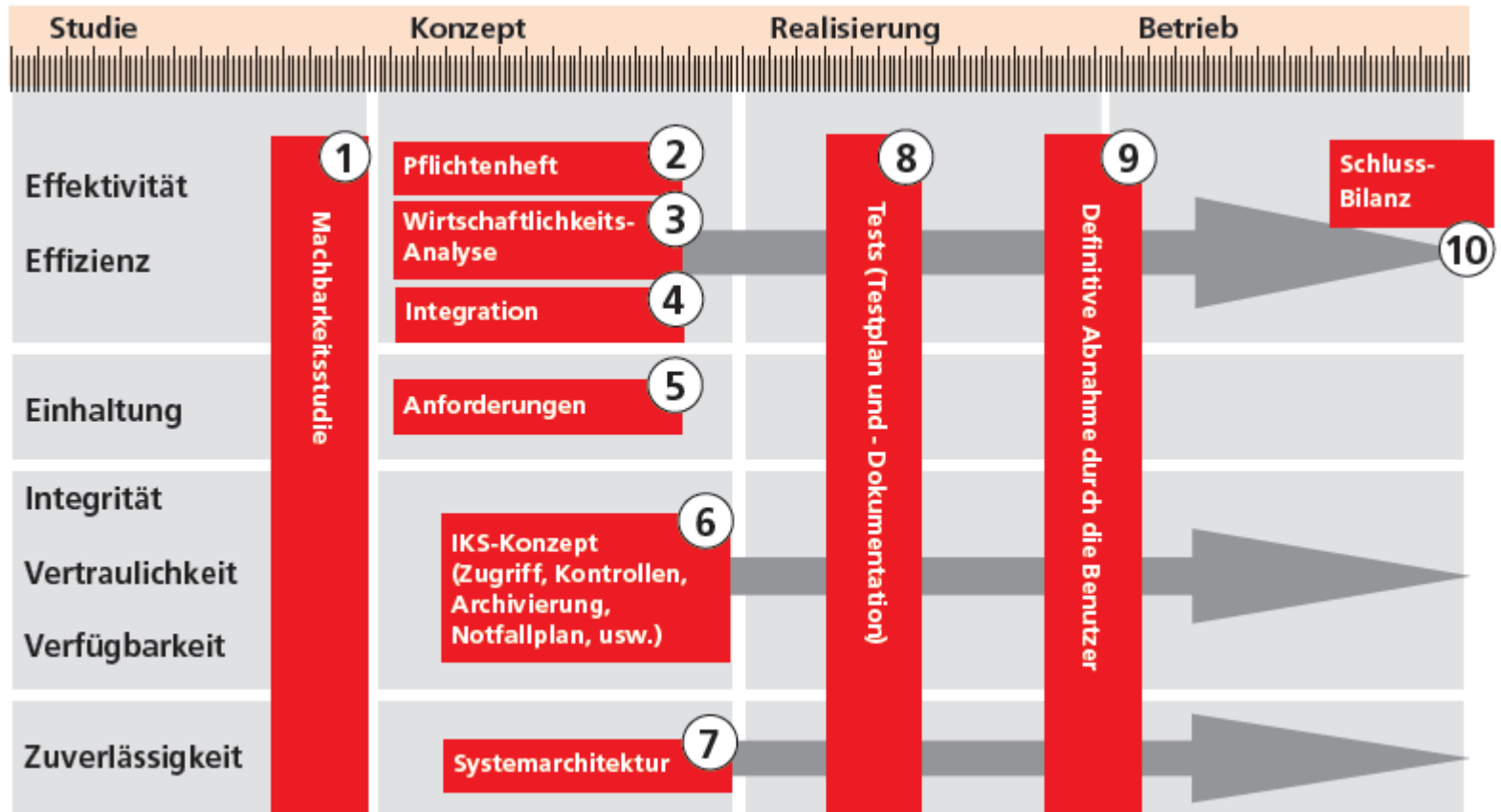
Effektivität	Erreichen anfänglich festgelegter Ziele
Effizienz	Optimale Verwendung der Ressourcen
Einhaltung	von Gesetzen, Reglementen und Verträgen
Integrität	Richtigkeit, Gültigkeit und Vollständigkeit der Informationen
Vertraulichkeit	Schutz vor unberechtigter Veröffentlichung
Verfügbarkeit	von Systemen, Ressourcen und Daten
Zuverlässigkeit	Bereitstellung zuverlässiger Informationen



Beschaffung ↔ Umsetzung



10 Schlüsseldokumente

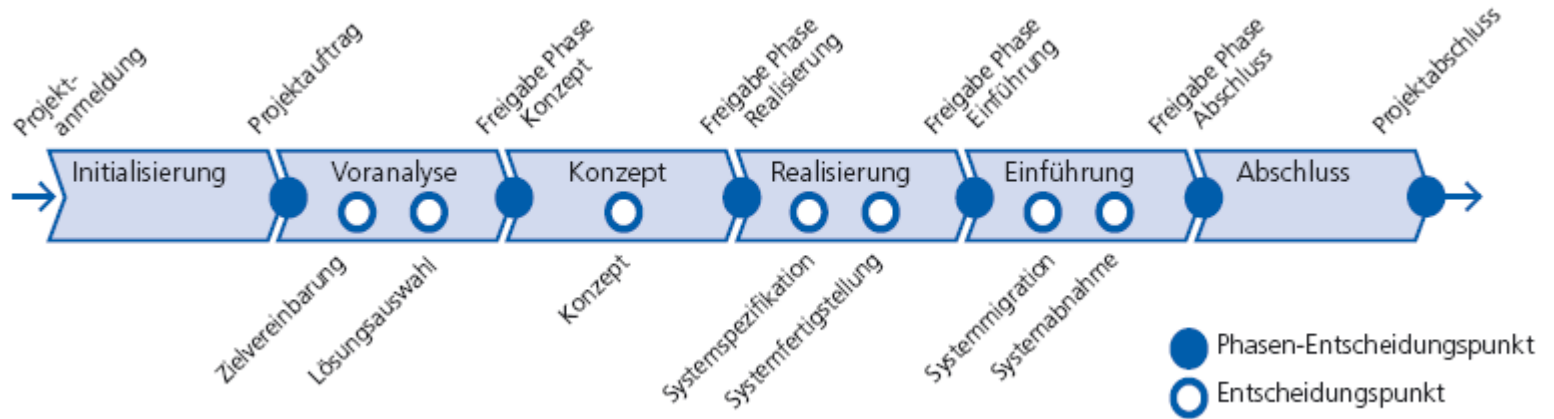


Machbarkeitsstudie

- Welche Ziele verfolgt das System?
- Welche Lösungen sind vorstellbar?
 - Systemanforderungen ermitteln und analysieren
 - Lösungsvorschläge (Varianten) erarbeiten
 - Kosten, Risiken und Vorteile dieser Varianten vergleichen
- Welche Anforderungen werden an das Projekt und die Organisation gestellt?
- Ist das Projekt realisierbar?
- Kann das Projekt in die Konzeptphase treten (Projektauftrag)?



HERMES Phasenmodell



Prinzip „‘Geht nicht‘, gibt’s nicht“

- Beispiel WTO-Projekt (821) 525
„Instrumente Human Resources Management
Verteidigung (IHRMV)“
- Offerttermin: 27. August 2008
- Beschaffung durch BBL
- Geschätzter Aufwand für den Auftraggeber: 13
Personenjahre



Risikoanalyse IHRMV

1. Die benötigten internen personellen Ressourcen stehen nicht rechtzeitig in genügender Anzahl und Qualität und motiviert zur Verfügung.

Auswirkung: hoch

Wahrscheinlichkeit: 80%

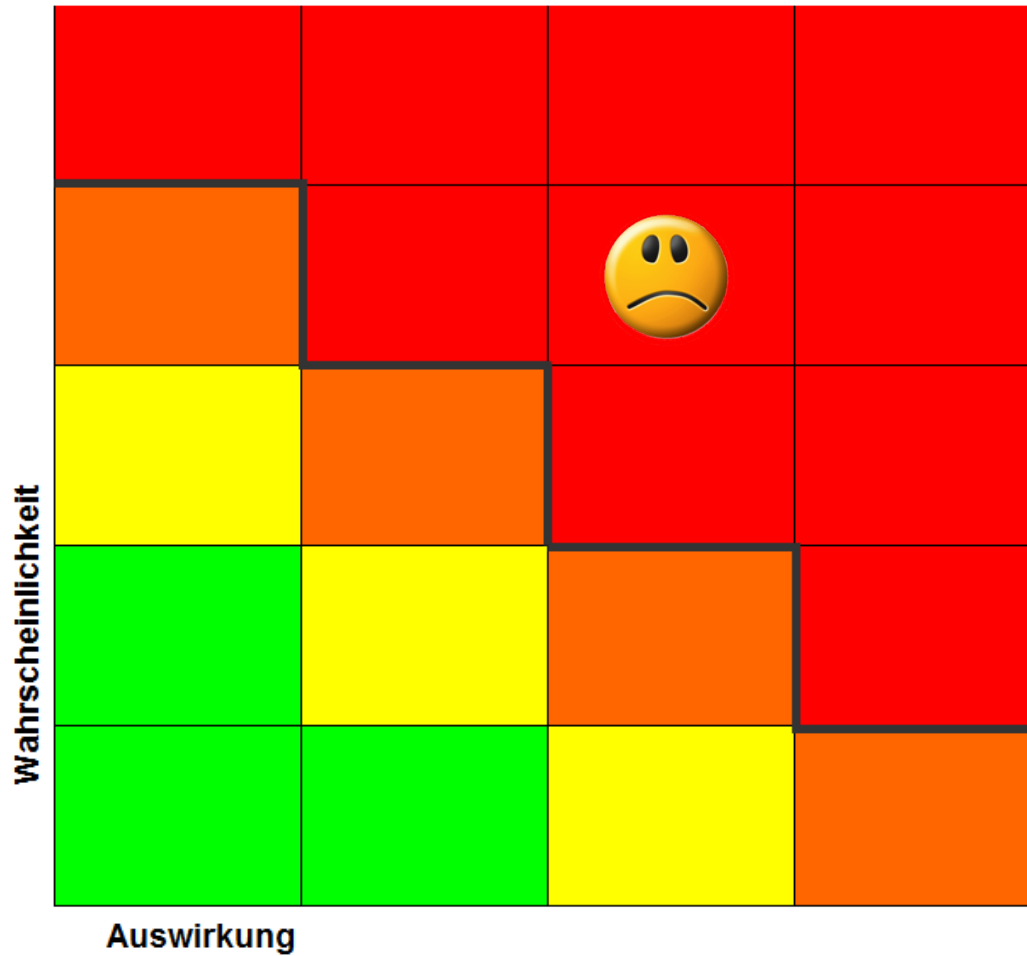
2. SAP Umfeld: Komplexes, eher träges Umfeld mit vielen Abhängigkeiten.

Auswirkung: hoch

Wahrscheinlichkeit: 80%



Risikoanalyse IHRMV



Prinzip „‘Geht nicht‘, gibt’s nicht“

- Beispiel
„Migration eines Informationssystems X der Armee auf Microsoft Office SharePoint Server 2007“
- Offerttermin: August 2006
- Beschaffung durch FUB VBS

„ Aufgrund unserer Einsichtnahme in die Projektdokumentation System X, soweit sie uns zugänglich wurde, und mit unserer Erfahrung aus dem erwähnten Ortstermin kommen wir zum Schluss, **dass das Projekt zum heutigen Zeitpunkt nicht beschaffungsreif ist.**“



Vermeidbare Risiken aufgezeigt

- Budgetüberschreitungen infolge Spezifikationslücken
- Mehrkosten infolge Risikozuschlägen
- Terminüberschreitungen infolge Fehleinschätzungen
- Fehlentscheide mangels Vergleichbarkeit der Offerten
- Qualitätseinbussen infolge Lieferantenauswahl
- Qualitätsmängel infolge methodischer Defizite



Ein Jahr danach ...

Aus der Antwort des Projektleiters auf eine Anfrage zu einem Referat über die Projekterfahrungen:

„Ich habe Ihre Anfrage heute morgen mit dem verantwortlichen Projektleiter System X besprochen und wir sind uns einig, dass ein Referat [...] zum jetzigen Zeitpunkt zu früh ist. Der Vortrag kann nur im Konjunktiv gehalten werden und das ist der Situation nicht angemessen.“



Prinzip „‘Geht nicht‘, gibt’s nicht“

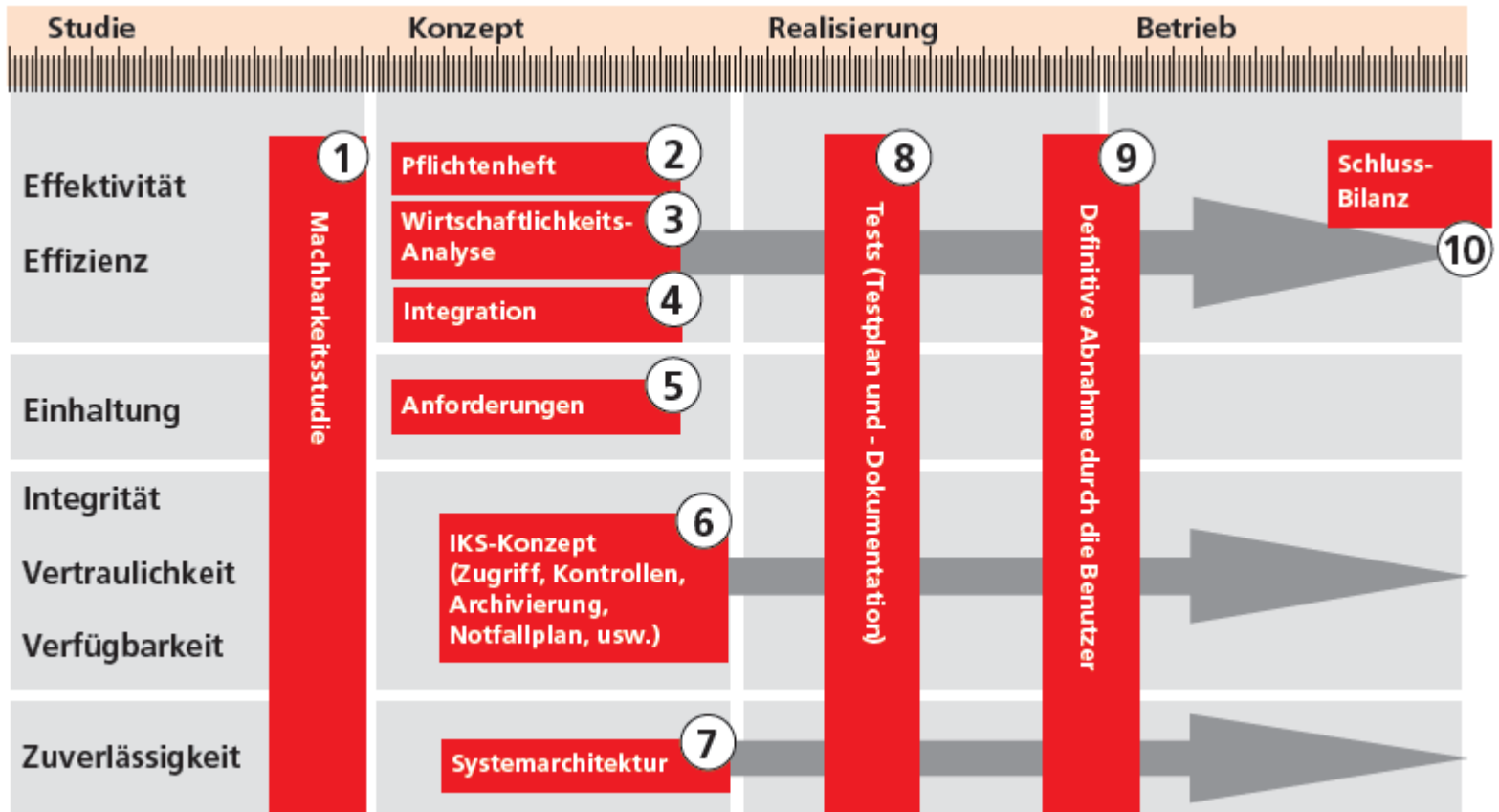
- Beispiel „Elektronisches Behördenverzeichnis“
- Offerttermin: März 2008
- Beschaffung durch Bundeskanzlei

Frage Anbieter: „Wer wird in diesem Projekt formell bzw. de facto Auftraggeber sein (BK? seco?)“

Antwort Auftraggeber: „Dies ist für die Offerte nicht relevant.“



Ziele und Anforderungen



Ziele sind nicht Anforderungen

Beispiele aus Pflichtenheften von WTO-Ausschreibungen, Kapitel „Projektziele“:

- „Wirtschaftliche Lösung für das Gesamtsystem ITR XXI zu realisieren und einzuführen.“
- „Alle Vorgaben an ITR XXI für den Datenschutz und die Sicherheit sind berücksichtigt.“
- „Das System ist in Deutsch und Französisch verfügbar.“
- „Sämtliche im Kapitel 5, Anforderungen beschriebene Funktionalitäten/Anforderungen müssen in einem System zusammengefasst werden.“
- „Das aufzubauende System muss bis Herbst als Ganzes eingeführt werden.“



Revision des Beschaffungsrechts

- Bis 15. November 2008 läuft das Vernehmlassungsverfahren zur Totalrevision des Bundesgesetzes über das öffentliche Beschaffungswesen
- Übergeordnete Ziele
 - Modernisieren
 - Klären
 - Flexibilisieren
 - Harmonisieren



Flexibilisierung des Beschaffungsrechts

- Geltendes Recht ausgelegt auf Beschaffung standardisierter Güter und Dienstleistungen
- Beschaffung komplexer IT-Dienstleistungen erfordert **intensive Kommunikation** zwischen Beschaffungsstelle und Anbieterinnen
- Neue Verfahrenselemente:
 - Wettbewerbe (Art. 45 BöB)
 - Dialoge (Art. 46 BöB)
 - Verhandlungen (Art. 47 BöB)
 - Spezifikation lediglich durch Ziel (Art. 21 Abs. 2 BöB)
- Höherer WTO-Schwellenwert von CHF 383'000 (t.b.c.)



Zusammenfassung

- Nur wenige wichtige Dokumente, dafür konsequent
- Machbarkeit gründlich prüfen
- Termine den eigenen Kapazitäten anpassen
- Ziele kommunizieren
- Wettbewerb um Ideen, nicht bloss Preis
- Anforderungsanalyse professionalisieren
- Erwartungen der Anwender frühzeitig lenken
- Grosse Vorhaben etappieren in Iterationen
- Sich auf Änderungen einstellen, Verträge nachziehen
- Organisationsprojekte nicht an der IT aufhängen



Quellennachweis

Empfehlungen der Schweizerischen Finanzkontrollen für Informatikprojekte

Arbeitsgruppe IT Government Audit

Die Gruppe vereint die Informatik-Auditoren der öffentlichen Verwaltungen der Schweiz.

Kontakt: info@efk.admin.ch

http://www.efk.admin.ch/pdf/NOVENA_V.2.o_d.pdf

