

# Erfolgs- und Misserfolgskriterien öffentlicher IT-Ausschreibungen

## Interview mit Dr. Konrad Hädener, Geschäftsführer NEXPLORE AG

### Worauf gilt es grundsätzlich zu achten bei einer öffentlichen Ausschreibung? Was sind die häufigsten Stolpersteine?

Sparsamer Mitteleinsatz, Einhaltung der relevanten rechtlichen Erfordernisse und eine ordnungsgemässe Rechnungslegung sind Maximen der öffentlichen Verwaltung, die nicht bloss, aber auch, für IT-Projekte gelten. Spezifische IT-Aspekte wie Sicherheit und Qualität der Informationsverarbeitung sind darunter subsummiert.

In unserer Erfahrung priorisiert die Vergabestelle meistens die Kriterien der *Effizienz* (optimale Ressourcenverwendung) und der *Einhaltung* von Gesetzen, Reglementen und Verträgen. Das heisst, der Auftraggeber wählt ein Wettbewerbsverfahren, primär um ein wirtschaftlich günstiges Angebot zu erhalten, und ist auf die strikte Einhaltung der Formvorschriften bedacht, im besten Sinne der Fairness und um keinen Anlass zu Einsprachen von nicht berücksichtigten Lieferanten zu bieten.

Leider viel zu wenig wird die Ausschreibung zu einem offenen Wettbewerb der Ideen um eine möglichst hohe *Effektivität* der gesuchten Lösung verwendet: Mit welchem Angebot werden die eigenen Bedürfnisse am besten abgedeckt? Welcher Lösungsansatz stiftet den grössten Nutzen?

### Wann sollte ein Projekt später gestartet oder neu aufgelegt werden?

Wenn die Machbarkeit des Vorhabens noch nicht oder nicht mehr gegeben ist. Eine Machbarkeitsstudie soll Antwort geben auf die grundsätzliche Frage: „Ist ein Projekt machbar?“ Das erfordert eine Auseinandersetzung mit den Anforderungen an das Projekt und an die Organisation, die das Projekt ausführen will. Und dazu muss man eine Vorstellung entwickeln, wie das Projekt aussehen und ablaufen könnte: Welche Ziele verfolgt werden sollen, welche Lösungen denkbar sind und welche Kosten und Risiken mit einem bestimmten Projekt auf einen zukommen. Erst der Grundsatzentscheid der Machbarkeit darf zu einem Projektauftrag führen, zur Bildung eines Projektausschusses und zur Installation einer Projektleitung.

In der Praxis werden solche Überlegungen häufig erst im Rahmen des laufenden Projekts angestellt und fallen Mitarbeitenden zu, die damit ihren eigenen Auftrag in Frage stellen und ein Unvermögen eingestehen müssten, das falsch verstanden werden könnte. Gerade der Reifegrad der fachlichen Anforderungen und die Leistungsfähigkeit der eigenen Organisation werden so regelmässig überschätzt.

### Was sind für Anbieter die Warnsignale, wann ist es besser auf einen Auftrag nicht einzutreten?

Unklarheit in den verfolgten Zielsetzungen, formulierte Ziele, die eigentlich reine technische Anforderungen sind oder zahlreiche explizite Anforderungen, die sich nicht mit formulierten Zielen korrelieren lassen, sind Indizien für Unterlassungen oder Fehler in der Machbarkeitsabklärung.

Die Gruppe der Informatik-Auditoren der öffentlichen Verwaltungen der Schweiz hat unter dem Dach der Schweizerischen Finanzkontrollen einen sehr kompakten Satz von Empfehlungen für

Informatikprojekte herausgegeben (siehe [http://www.efk.admin.ch/pdf/NOVENA\\_V.2.0\\_d.pdf](http://www.efk.admin.ch/pdf/NOVENA_V.2.0_d.pdf)). Gravierende Verstösse gegen diese Richtlinien bergen die akute Gefahr des Projektmisserfolgs in sich – für den Auftraggeber wie für den Lieferanten.

### **Wo sind gesetzliche Verbesserungen im Gange?**

Bis zum 15. November 2008 läuft das Vernehmlassungsverfahren zur Totalrevision des Bundesgesetzes über das öffentliche Beschaffungswesen. Die übergeordneten Zielsetzungen sind: Modernisieren, Klären, Flexibilisieren, und Harmonisieren. Unser geltendes Recht ist ausgelegt auf die Beschaffung standardisierter Güter und Dienstleistungen. Die Beschaffung komplexer IT-Dienstleistungen erfordert aber eine intensivere Kommunikation zwischen Beschaffungsstelle und Anbieterinnen. Im Sinne der *Flexibilisierung* sind in der Neufassung viel versprechende Verfahrenselemente vorgesehen: Wettbewerbe, Dialoge, Verhandlungen und Spezifikationen lediglich durch Zielvorgabe. Auch soll der WTO-Schwellwert von Fr. 250'000 auf 380'000 erhöht werden.

### **Was ist für Sie das grösste Problem, wenn es um IT-Beschaffung geht: Die Technologie oder die Organisation?**

Die Projektorganisation legt die Technologiewahl fest, nicht umgekehrt. Insofern ist die Projektorganisation letztlich auch verantwortlich für allfällige technologische Fehlentscheide. Soweit hier Fehleinschätzungen der Leistungsfähigkeit angesprochen sind, treffen wir aber häufiger die Überschätzung der personellen Möglichkeiten und Fähigkeiten der Linienorganisation des Auftraggebers in der Praxis an als technisches Infrastrukturversagen.