

# IT: Komplexität und Kosten im Griff?

PPP-Projekt Kanton Basel-Landschaft und NOVO

Ruedi Hausammann, Verwaltungsratspräsident und  
Partner NOVO Business Consultants AG

Zur Abwicklung betriebswirtschaftlicher Prozesse setzt der Kanton Basel-Landschaft eine umfangreiche **SAP-Plattform mit ca. 50 vernetzten IT-Systemen** ein.

**Rund 500 Prozesse** werden mit dieser umfangreichen Plattform abgewickelt. Dies reicht vom Finanzwesen, dem Controlling, der gesamten Personalwirtschaft über Logistikprozesse, der Immobilienabwicklung bis zu Bürgerdienstleistungen (eGOV) wie beispielsweise Betreibungsregisterauszüge oder der Bestellung von Zivilstandsdokumenten.

**Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** des Kantons, alle **Gemeinden** sowie **Bürger** des Kantons nutzen diese IT-Landschaft in unterschiedlichster Intensität.

## Was war los

- Unbefriedigende Situation beim SAP-Betrieb.
- Begrenzte interne Personalressourcen und begrenzte Finanzmittel.
- Grosse Unsicherheit: «Die richtigen Mitarbeiter für die richtigen Aufgaben?»
- Damaliges Schema: «Der Kanton arbeitete bis an die Grenzen der Möglichkeiten; dann übernimmt der Externe im Auftrag.

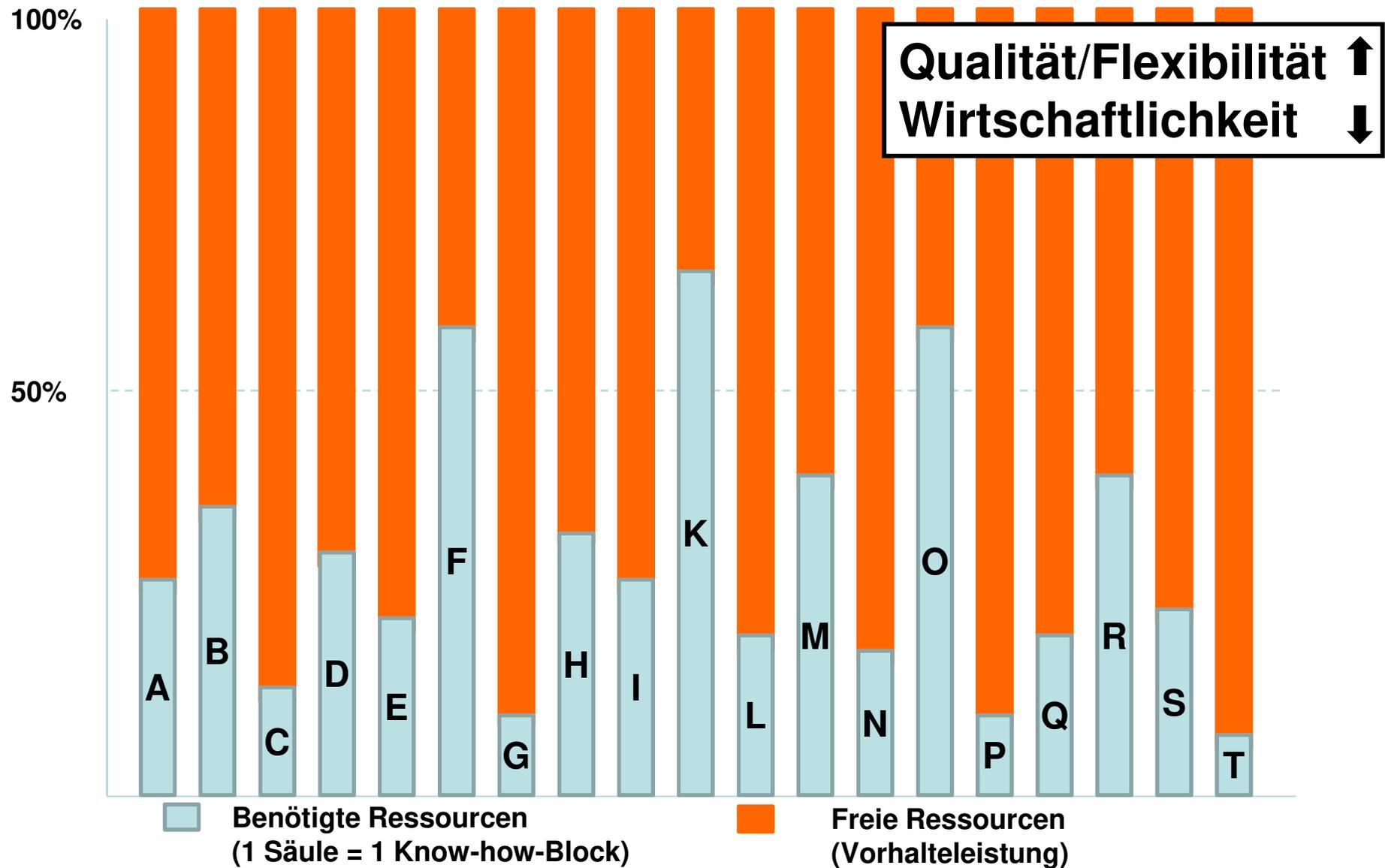
## Was wollte der Kanton

- Optimaler (nicht maximaler) Betrieb hinsichtlich Qualität und Termin bei geringen Kosten
- Optimale Zusammenarbeit intern/extern = «Präzision» der Schnittstellen
- Langfristige Verlässlichkeit der gewählten Organisationsform

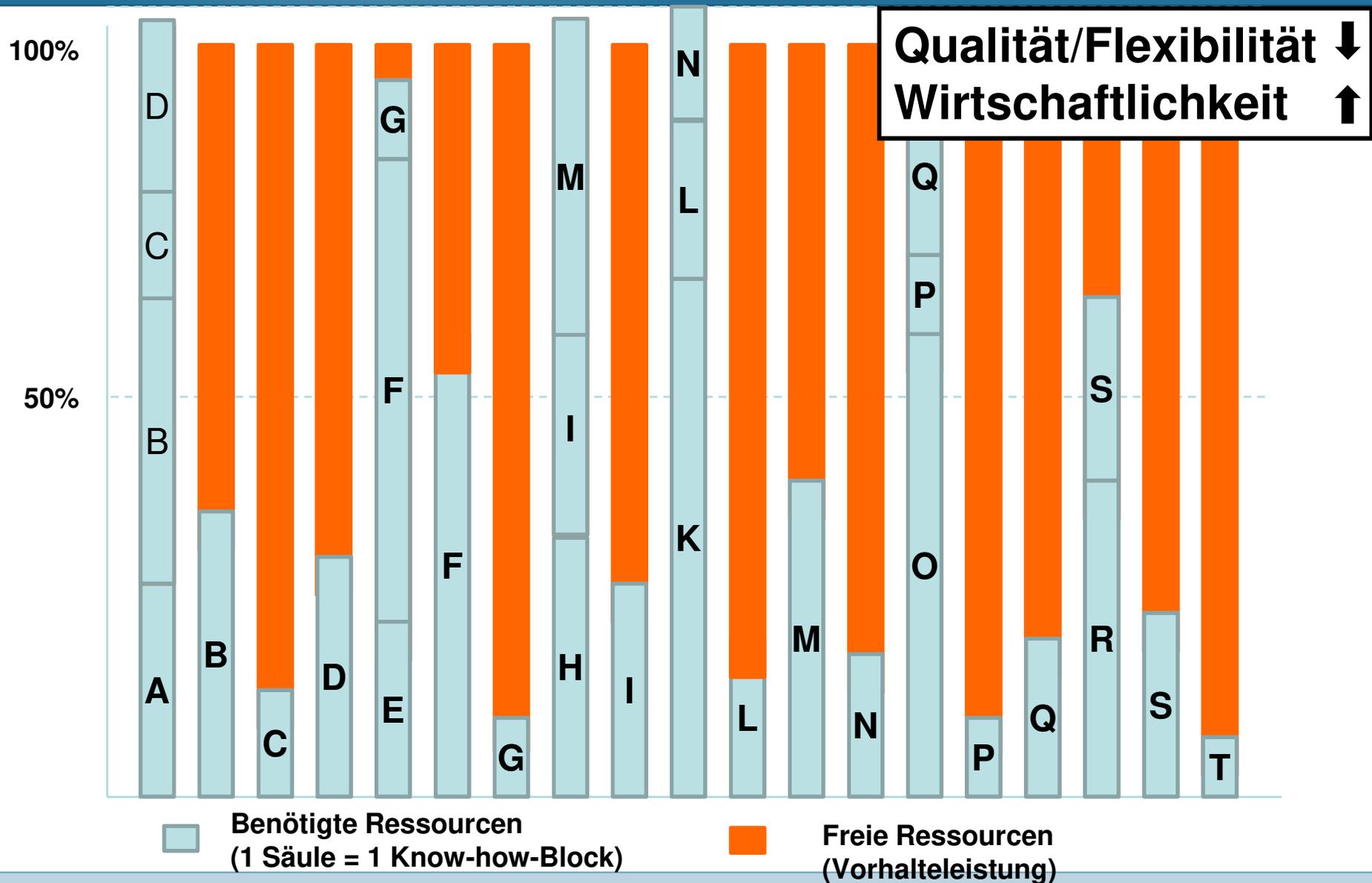
## Welche Lösungen gibt es

- Zusätzliche interne Ressourcen beantragen
- Outsourcing
- ....

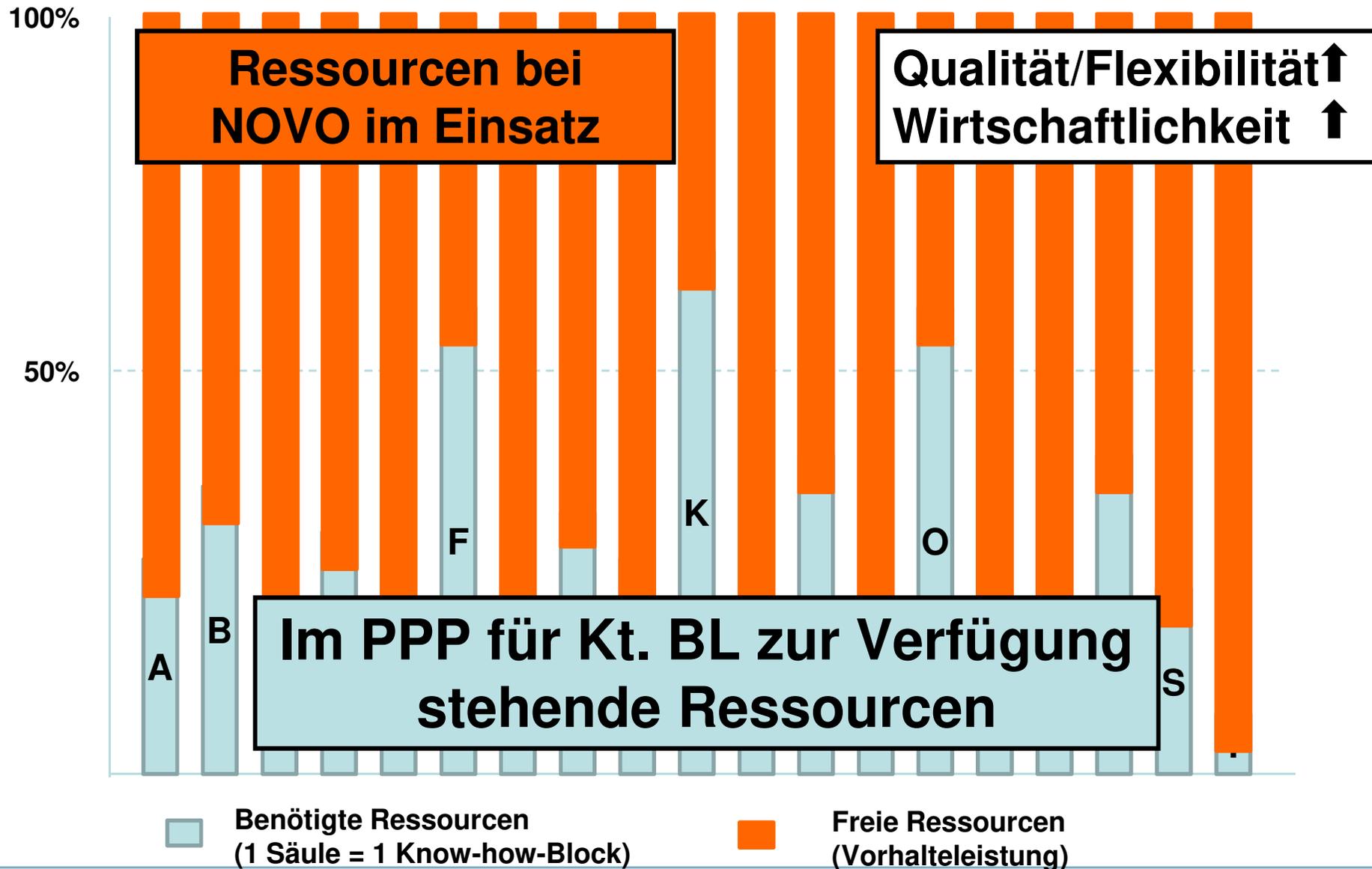
# Komplexität und Personalressourcen



# Ansatz: Interne Ressourcen optimieren



# Ressourcen im PPP



## Lösungsansatz und Umfang

- Komplette Überführung des Betriebs, des Supports und der Weiterentwicklung der gesamten SAP-Plattform und zugehörigen Drittsysteme in eine Public Privat Partnership.

## Organisation und Governance

- Klärung der bestehenden Ressourcensituation sowie der Folgen der Auslagerung
- Lösungsvorschläge für die Ziel-Organisation (Aufbau- und Ablauforganisation) sowie der organisatorischen Einbettung
- Lösungsvorschläge für die Zuständigkeiten, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten
- Festlegung der Rapportierungsform

## Rechtliches

- Erarbeiten der Vertragsform
- Einbindung von Dritten
- Prüfen der Vergabethematik
- Festlegen der SLAs (bzw. OLAs/UCs) zwischen externen Partnern, internen Leistungserbringern und internen Leistungsbezügern
- Beschaffung

## Miteinsatz und Wirtschaftlichkeit

- Erstellen der kurz- und mittelfristigen Kostenplanung
- Erstellen der kurz- und mittelfristigen internen Personalplanung

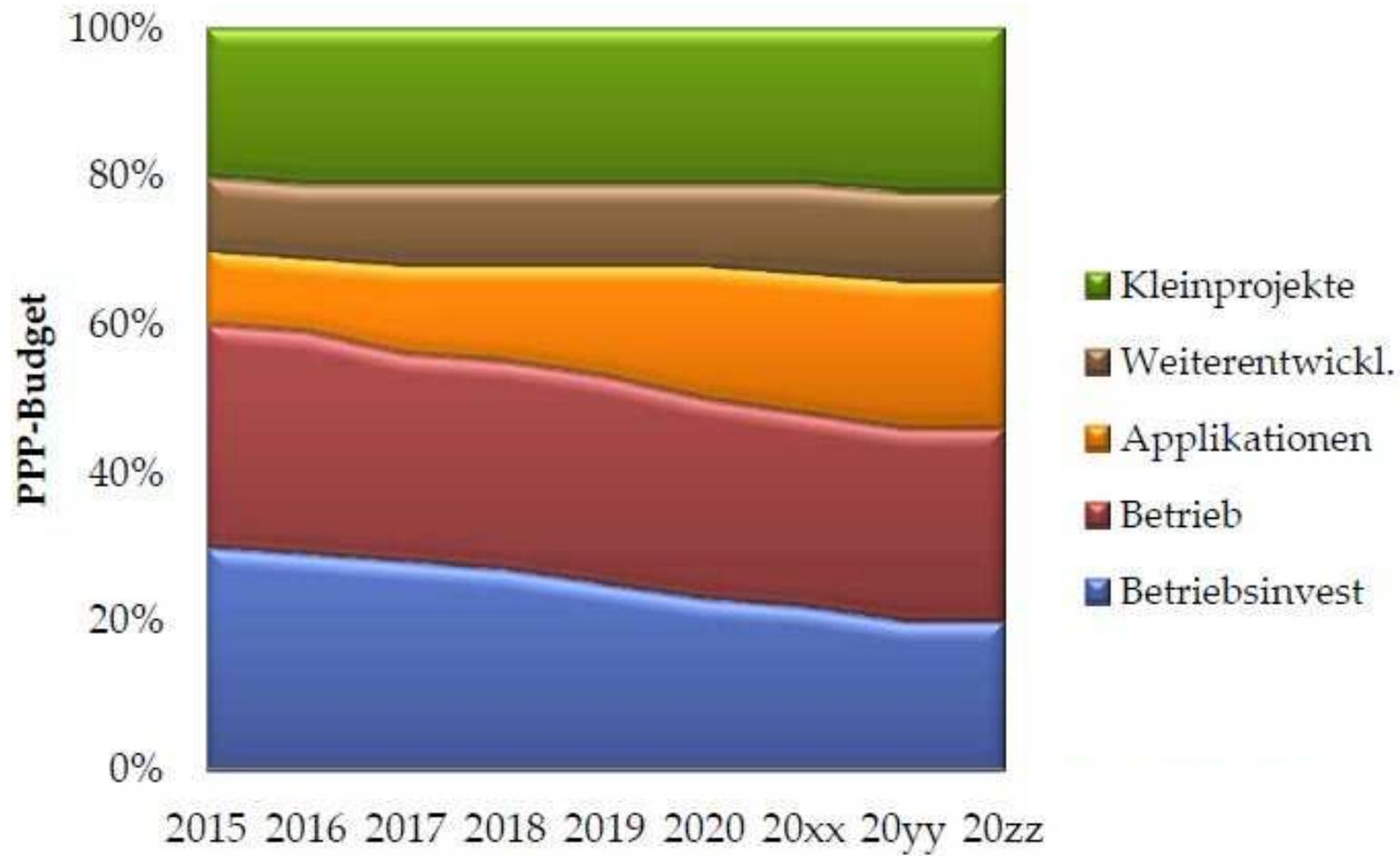
# Die Eckwerte der PPP



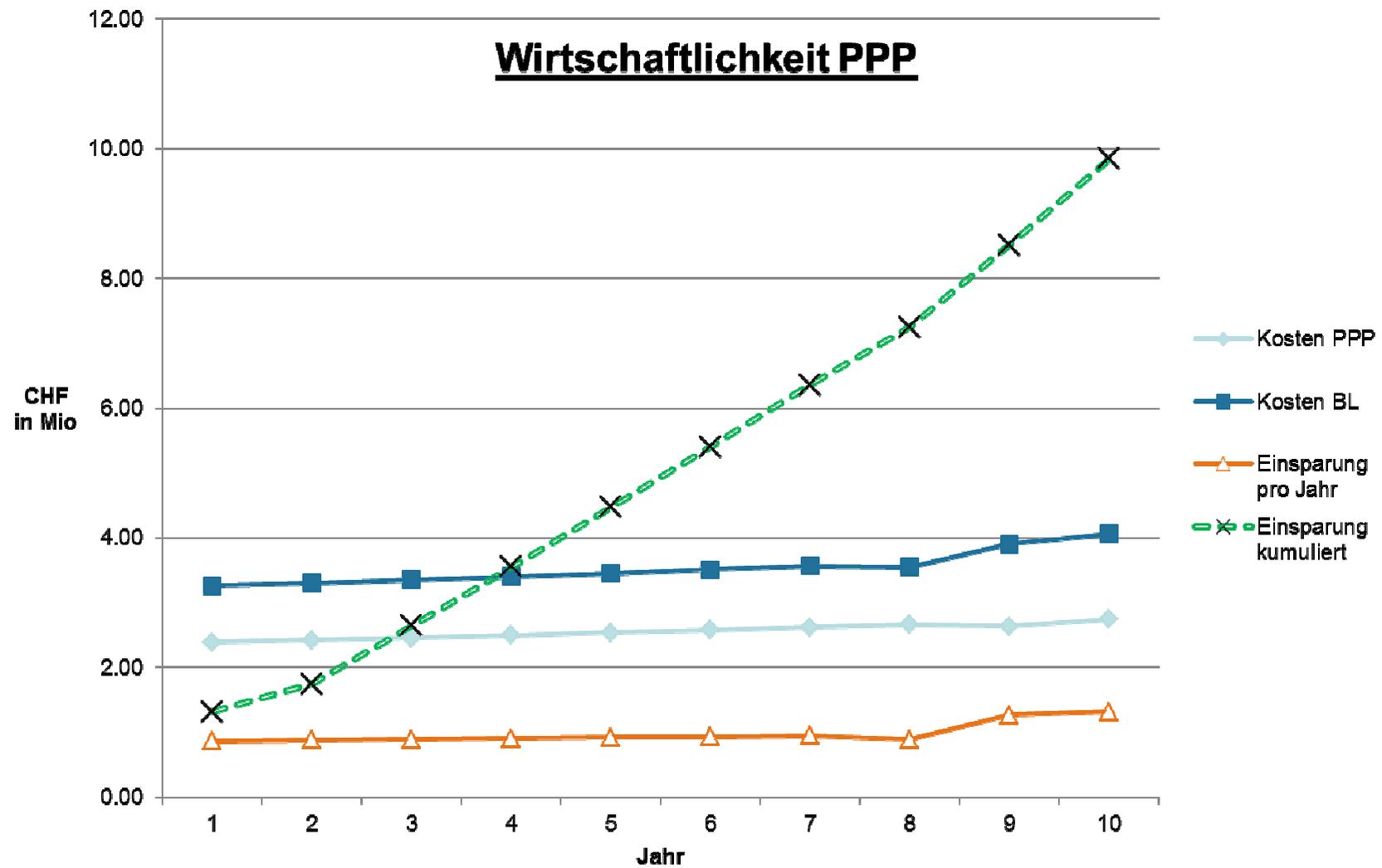
<b>Oeff. und Private Partner</b>	<b>Partner Public: Kanton Basel Landschaft</b> <b>Partner Private: NOVO Business Consultants AG</b>
Verantwortungsgemeinschaft	Beide Partner sind in die Gesamtorganisation eingebunden und haben gemeinsame Ziele.
Lebenszyklusansatz	Man orientiert sich am Lebenszyklus einer SAP-Landschaft welche deutlich über 10 Jahre beträgt.
Risikoübertragung	Beide Partner tragen definierte Risiken.
Anreizsysteme	Ein gemeinsames KPI-Modell im Sinne einer Balanced Scorecard bildet das Steuerungssystem und dient als Basis für die Erreichung der langfristigen Ziele.
Partnerschaftliche Kultur	Prinzip: Entscheide welche grösserer Auswirkungen beim Partner haben, werden gemeinsam gefällt. Die Leitung der Gremien werden partnerschaftlich besetzt.

Kriterien aus: Leitfaden PPP im Bereich E-Gov und IKT, BBI 2012, sowie Grundlagenstudie PPP Schweiz, 2005

- **Gemeinsame Qualitätsziele**
- **Gemeinsame Wirtschaftlichkeitsziele**
- **Sicherstellung von Flexibilitäten**
- **Know-how-Transfer**
- **Win-Win-Lösungen für Innovationen**
- **Anreizmechanismen/ Offenlegung der Rendite**



# Wirtschaftlichkeit PPP



- Es besteht eine Abhängigkeit von einem externen Anbieter, hier NOVO, welcher versucht sein könnte, seine Position auszunützen, indem er bei seiner Leistung den Preis stetig erhöht und/oder die Qualität stetig vermindert.
- Das Know-how hinsichtlich des SAP-Betriebs befindet sich nicht im Hause, sondern extern.
- NOVO hat in den vergangenen fünf Jahren die Qualität ihrer Leistung, ihre angemessenen Preise und ihre Verlässlichkeit unter Beweis gestellt. Dies könnte sich durch Änderungen im Management, Änderungen im Markt oder bei einer Übernahme der Firma durch einen Konkurrenten ändern.
- Bei Einstellung des Geschäftsbetriebs, z. B. wegen Konkurs des externen Anbieters, drohen gravierende Betriebsstörungen sowie ein (definitiver) Verlust von Know-how.

Partnerschaftliche Aufgabenerfüllung in Form von PPP führt durch die längerfristige Ausrichtung und namentlich den Lebenszyklusansatz insbesondere dazu:

- Sicherung eines professionellen Betriebs im Bereich SAP.
  - Sicherung des Know-hows, sowie der nötigen Ressourcen für die kontinuierliche Pflege und Weiterentwicklung der SAP-Landschaft.
  - Bindung des externen Dienstleisters zur Sicherstellung der Stabilität der gesamten SAP-Umgebung.
  - Reduktion der Ansprechpartner für Betriebs-, Weiterentwicklungs- und allenfalls auch Projektthemen sowie dadurch Reduktion von Unklarheiten von Verantwortlichkeiten
  - Minimierung des Vorhaltens von Ressourcen für Auslastungsspitzen.
  - Erhöhung der Reaktionszeit bei Ressourcenanforderungen und bei organisatorischen Änderungen
- = Optimierung des Kosten-/Nutzenverhältnisses

## Erfahrungen der partnerschaftlichen Zusammenarbeit

- Übergangsphase in das PPP ist sehr anspruchsvoll
- Rechtliche Situation rund um PPP „behindert“ ein PPP massiv (Beschaffung, Finanzierung, etc.)
- Ohne Fahnenträger auf oberster Führungsebene und einer Risikobereitschaft beider Partner ist ein PPP nicht umsetzbar
- Vertrauen ist das zentrale „Gut“ einer DL-PPP. Doch wie kann dies im geltenden Beschaffungsrecht überhaupt aufgebaut werden...

- Der Übergang in ein PPP ist zwingend sehr gut strukturieren und stringent führen.
- Führungskräfte einbinden und Verantwortung tragen lassen.
- Rasch Klarheit bezüglich vorhandener Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schaffen.
- Kommunikation, Kommunikation.....

???

## Weitere Informationen:

SAP-Partnerstrategie:

Das neue Zusammenarbeitsmodell für den Betrieb und die Weiterentwicklung von SAP-Systemlandschaften

Gemeinsame Weiterentwicklung der SAP-Plattform mit geteilten Aufgaben und Risiken.  
Erfahren Sie mehr über das neue Zusammenarbeitsmodell und die rechtlichen Aspekte.

Donnerstag, 19. Januar 2017, Kursaal Bern

Ruedi Hausammann, Betriebsökonom HWV, ist seit 30 Jahren im Umfeld der Wirtschaftsinformatik tätig. Als Gründer (1999) und Partner der NOVO Business Consultants prägte er das Unternehmen zuerst als CEO und seit mehr als 5 Jahren als Verwaltungsratspräsident.

Als Projektleiter und Berater leitet(e) und unterstützt(e) er eine Vielzahl namhafter Organisationen und Unternehmen von der strategischen Planung bis zur Realisierung von Vorhaben im Umfeld IT-gestützter Prozesse.