

# Auszug aus dem Protokoll des Stadtrats von Zürich

vom 25. September 2013

**896.**

**Organisation und Informatik (OIZ), Gesamtprojekt «ShArP», Projekt Etappe 1, IT-Ausgaben und Vergaben**

**IDG-Status: öffentlich**

## **1. Zweck**

Zweck des Gesamtprojekts «ShArP» ist die Ablösung der bestehenden zentralen städtischen Plattform für Personalmanagement, -administration und -abrechnung, des SAP-HCM-Stäfa-Systems (**H**uman **C**apital **M**anagement), und die zwingenden Änderungen am SAP-FRL-System, dem städtischen System für **F**inanz-, **R**echnungswesen und **L**ogistik.

Das SAP-HCM-Stäfa-System wurde wegen der Mehrfachanstellungsthematik umfangreich angepasst und entspricht in weiten Teilen nicht mehr dem SAP-HCM-Standard. Deshalb verursacht das aktuelle System unverhältnismässig hohe Support- und Prozesskosten und die Ausbaufähigkeit ist stark eingeschränkt. Es verhindert sogar die Einführung weiterer Personalmanagement-Module. Gemäss Entwurf des neuen Gemeindegesetzes des Kantons Zürich sollen die Gemeinden verpflichtet werden, im SAP-HCM-System verbindliche Vorgaben hinsichtlich Rechnungslegung, Kontenplan und des gesamtstädtischen Reportings umzusetzen. Das aktuelle System ist dazu nicht in der Lage. Mit der geplanten Ablösung des SAP-HCM-Stäfa-Systems durch ein SAP-HCM-Standardsystem könnten auch diese Vorgaben erfüllt werden.

Das Gesamtprojekt «ShArP» wird in zwei Etappen realisiert:

- Etappe 1 umfasst die Ablösung von SAP-HCM-Stäfa durch ein SAP-HCM-Standardsystem, die Umsetzung der Anforderungen aus HRM2 in SAP-HCM sowie die Standardisierung der HR-Prozesse.
- Etappe 2 beinhaltet die Umstellung des SAP-FRL-Systems auf die Anforderungen von HRM2, die Einführung eines gesamtstädtischen Reportings sowie die Budgetierung.

Gegenstand des vorliegenden Beschlusses ist die Realisierung der Etappe 1. Die Durchführung der Etappe 2 wird zu einem späteren Zeitpunkt separat beantragt. Mit der Durchführung der Etappe 1 kann ein vollständig produktiver Zustand erreicht werden, Etappe 2 ist in diesem Sinne unabhängig davon ausführbar.

## **2. Ausgangslage**

Für Finanzen, Rechnungswesen, Logistik und Personalwesen werden in der Stadt Zürich die zentralen SAP-Systeme FRL und HCM eingesetzt. Bei der Einführung dieser Systeme im Jahr 2008 wurden die geltenden Vorgaben und die Anforderungen der Dienstabteilungen mit den damals zur Verfügung stehenden Mitteln und Lösungen umgesetzt. Dabei wurde als Personaldatensystem die so genannte SAP-HCM-Stäfa-Lösung implementiert, welche gegenüber dem SAP-Standard umfangreiche Modifikationen aufweist.

Diese Lösung weist heute verschiedene Nachteile auf: Ein Ausbau des Systems mit zusätzlichen SAP-Standardmodulen (z. B. Zeitwirtschaft, eRecruiting) ist nicht oder nur mit sehr grossem Aufwand möglich. Damit können zusätzliche Anforderungen – auch solche, die sich aus der (mit STRB Nr. 124/2013 bewilligten) stadtweiten HR-Strategie ergeben – nicht um-

gesetzt werden. Einige hilfreiche Standardfunktionalitäten (z. B. Reporting) können nicht genutzt werden, weil das Datenmodell von SAP-HCM-Stäfa vom SAP-HCM-Standard abweicht. Aufgrund der zahlreichen Modifikationen ist der Betrieb sehr aufwändig; Anpassungen an neue gesetzliche Vorgaben sind mit umfangreichen Programmanpassungen verbunden. Die Fehleranfälligkeit steigt und die Abhängigkeit von externen Partnern wird immer grösser.

Aufgrund dessen ist das bestehende SAP-HCM-Stäfa-System zwingend durch eine neue Lösung zu ersetzen, die auf dem SAP-HCM-Standard basiert.

### 3. Zielsetzung

Mit der Ablösung des SAP-HCM-Stäfa-Systems durch ein SAP-HCM-Standardsystem werden HR-Prozesse – soweit sinnvoll und möglich – auf den SAP-HCM-Standard zurückgeführt. Dabei werden Datenmodell und Grundfunktionen vollständig dem SAP-HCM-Standard entsprechen.

### 4. Lösung

Mit der Realisierung von der Etappe 1 des Gesamtprojekts «ShArP» werden die nachfolgenden Zielsetzungen erreicht:

- Die SAP-HCM-Stäfa-Lösung wird in den SAP-HCM-Standard überführt (z. B. Datenmodell für Personal- und Anstellungsdaten sowie für Organisationsdaten, Standardfunktionalitäten der Lohnabrechnung). Der Umfang an Eigenentwicklungen wird deutlich reduziert.
- Die Standardisierung der SAP-HCM-Lösung verbessert die Wartbarkeit und erleichtert den Support. Die Lieferantenabhängigkeit und das damit verbundene Risiko sowie die Supportkosten werden reduziert.
- «ShArP» schafft die Grundlage für die Umsetzung der HR-Strategie, indem der Einsatz von effizienten und standardisierten IT-Tools zur Unterstützung der HR-Prozesse ermöglicht wird. Weitere SAP-HCM-Standardmodule (z. B. Zeitwirtschaft), prozessunterstützende Workflows und optimierte Schnittstellen sowie Portalzugriffe können implementiert werden. Die eigentlichen Umsetzungsprojekte der HR-Strategie sind jedoch nicht Gegenstand dieses Beschlusses.
- Die Abbildung gesamtstädtischer Prozessstandards im SAP-HCM-System beschleunigt die Einarbeitung von externen und internen Mitarbeitenden. Mitarbeitende können auf dem SAP-HCM-Standard-Arbeitsmarkt rekrutiert werden.
- Die Vereinheitlichung der Organisationsstrukturen schafft Voraussetzungen für verbessertes, einheitliches, gesamtstädtisches Reporting.
- Neu verfügbare SAP-HCM-Standard-Funktionalitäten (z. B. verbesserte Benutzerführung mittels der «SAP Landing-Page») können eingesetzt werden.

Die angestrebte Lösung ist konform mit der IT-Strategie der Stadt Zürich und hält die vom Datenschutz geforderten Auflagen und Bestimmungen ein.

Etappe 1 wird in drei Teilprojekten durchgeführt. Diese haben den folgenden Umfang:

- Im Teilprojekt **ShArP-HCM** der Etappe 1 wird das bestehende SAP-HCM-Stäfa-System durch ein SAP-HCM-Standardsystem abgelöst. Stadtspezifische Anforderungen, die im Standard nicht abgebildet werden können, werden durch Zusatzentwicklungen im Rahmen des SAP-Erweiterungskonzepts realisiert.

Handlungsfelder im Einzelnen sind:

- HCM-Prozesse (z. B. Personalabrechnung, Organisationsmanagement, Bildungsportal, Verfügungen)
- Ablösung der SAP-HCM-Stäfa-Mehrfachanstellung
- Operatives Reporting, HCM
- Berechtigungen / Rollen HCM
- EndanwenderInnenschulung HCM
- Datenmigration
- Im Teilprojekt **ShArP-FRL** erfolgt im Rahmen der Etappe 1 die SAP-HCM-seitige Umsetzung der Bestimmungen des Gemeindegesetzes zum Finanzhaushalt in der Stadt Zürich, soweit diese Auswirkungen auf das neue SAP-HCM-Standardsystem haben.
- Das Teilprojekt **ShArP-TEC** der Etappe 1 beinhaltet die technische Umsetzung der Konzepte.

Dazu gehören im Einzelnen:

- Bestehende Schnittstellen zu anderen Systemen
- Usermanagement
- SAP-Basis, Architektur, Neuausrichtung der SAP-Systemlandschaft
- Berechtigungen

### **Mehrfachanstellung**

Im SAP-HCM fällt die heutige Speziallösung für Mehrfachanstellungen weg. Im Rahmen des Projekts muss für alle Mehrfachanstellungen eine Lösung gefunden werden. Zusammen mit den betroffenen Dienstabteilungen wurden im Rahmen der Voranalyse die vorhandenen Mehrfachanstellungen analysiert. Ein Grossteil kann im SAP-HCM-Standard durch Einmalzahlungen (z. B. Sitzungsgelder) und Kostenverteilung (z. B. Anstellungen in einer Anstellungsinstanz und mehreren Kostenstellen) sowie Zahlungen für Stundenlohanstellungen abgebildet werden. Für die verbleibenden Fälle gibt es erste Lösungsansätze. Z. B. können Personen mit mehreren Personalnummern im System geführt werden und für Abrechnungen die Daten pro Person zusammengezogen werden. Es wird sichergestellt, dass auch zukünftig Mehrfachanstellungen im SAP-Standard abgewickelt werden können.

### **5. Schnittstellen zu angeschlossenen Systemen («Um- und Drittsysteme»)**

Die Anpassung der bestehenden Schnittstellen des HCM-Systems ist Bestandteil der Etappe 1. Die allfällig notwendigen Anpassungen an Um- und Drittsystemen werden durch die betroffenen Dienstabteilungen in Abstimmung mit den Verantwortlichen (und wenn nötig mit deren Unterstützung) jedoch ausserhalb der Etappe 1 des Gesamtprojekts «ShArP» durchgeführt. Betroffen sind vermutlich rund 45 Um- und Drittsysteme. Voraussichtlich handelt es sich um Anpassungen in folgenden Bereichen:

- Technische Anpassungen
- Funktionale Tests und inhaltliche Prüfungen
- Prozessänderungen durch die Standardisierung können insbesondere hinsichtlich Mehrfachanstellungen zu Anpassungen führen.

Der Umfang der notwendigen Anpassungsarbeiten an Um- und Drittsystemen kann erst nach Vorliegen des Detailkonzepts bestimmt werden. Es wird damit gerechnet, dass diese Anpassungen mit relativ geringem Aufwand durchgeführt werden können. Es handelt sich hierbei um ein betriebliches Risiko, wie es bei grösseren Anpassungen an zentralen Systemen nicht zu vermeiden ist.

Um mit stabilen Rahmenbedingungen den reibungslosen Ablauf der Etappe zu ermöglichen, sind Änderungen an den direkt betroffenen Systemen SAP-HCM sowie an den Um- und Drittsystemen der Dienstabteilungen während der Projektlaufzeit auf das Nötigste (zum Beispiel Fehlerbeseitigung, Umsetzung gesetzlicher Anforderungen) zu beschränken. Anpassungen dürfen nur in Absprache mit der Projektleitung der Etappe 1 des Gesamtprojekts «ShArP» durchgeführt werden.

## **6. Organisation und Terminplanung**

Etappe 1 des Gesamtprojekts «ShArP» wird unter der Leitung von OIZ, HRZ und FVW durchgeführt. Der Projektausschuss setzt sich wie folgt zusammen:

- Werner Breinlinger, Direktor OIZ
- Maja Menn, Direktorin FVW
- Oliver Sack, Direktor HRZ
- Erika Bachmann, Direktorin SDS
- Sergio Gut, Direktor BVA
- Lukas Furler, Direktor Stadtspital Waid
- Andreas Németh, Vizedirektor OIZ (ohne Stimmrecht)

Die Projektleitung liegt bei Reto Gugg, OIZ. Departementscontrollerinnen und Departementscontroller, IT-Delegation, HR-Konferenz und HR-Delegation werden regelmässig über den Projektfortschritt informiert. Im Rahmen des Teilprojekts ShArP-HCM werden die vom Projektteam entwickelten Lösungsansätze in Form von Workshops und Konzept-Reviews mit einer Gruppe von HR-Personen aus Referenzdienstabteilungen aus allen Departementen (ausser Präsidialdepartement) überprüft. Ziel ist, dass die Bedürfnisse der Dienstabteilungen bei der Implementierung des SAP-HCM-Standards optimal berücksichtigt werden können.

Die Projektplanung sieht vor, dass die Umsetzung der Etappe 1 des Gesamtprojekts «ShArP» im 4. Quartal 2013 beginnt; die produktive Einführung soll auf den 1. Januar 2016 erfolgen. Der Abschluss von Etappe 1 ist auf Mitte 2016 vorgesehen.

## **7. Mittelbedarf Etappe 1**

Informatikausgaben unterstehen gemäss Art. 10<sup>ter</sup> Gemeindeordnung der Stadt Zürich der abschliessenden Finanzkompetenz des Stadtrats, auch soweit es sich nicht um gebundene Ausgaben handelt. Die Ausgaben sind deshalb ungeachtet ihrer Höhe durch den Stadtrat zu beschliessen. Die Ausgaben sind im Budget 2013 eingestellt sowie im Budgetentwurf 2014 von HRZ und OIZ und im Entwurf des AFP 2014–2017 enthalten.

### ***Einmalige Kosten***

Die Etappe 1 des Gesamtprojekts «ShArP» verursacht zwischen 2013 und 2016 einmalige Projektkosten von insgesamt Fr. 8 928 000.–, aufgeteilt in Ausgaben für Externe (einschliesslich Reserven) von Fr. 6 075 000.–, OIZ-Leistungen von Fr. 1 728 000.– und wesentliche Eigenleistungen von HRZ von Fr. 1 125 000.–.

Mittelbedarf	(Angaben in Fr. 1000 einschliesslich MWST)				
	2013	2014	2015	2016	Total
Entschädigungen für IT-Leistungen Dritter	550	2250	2200	60	<b>5060</b>
Lizenzen SAP-AddOn			405		<b>405</b>
Wesentliche Eigenleistungen HRZ		375	375	375	<b>1125</b>
Leistungen OIZ		576	576	576	<b>1728</b>
Reserve und Diverses		115	260	235	<b>610</b>
<b>Kosten Total</b>	<b>550</b>	<b>3316</b>	<b>3816</b>	<b>1246</b>	<b>8928</b>

Zur Bewältigung des Arbeitsaufkommens im HRZ stellt das HRZ drei Personen für die Dauer des Projekts befristet ein, weshalb die Eigenleistungen des HRZ als wesentlich gelten.

### **Betriebliche Folgekosten**

Ab Anfang 2016 fallen bei der OIZ jährlich zusätzlich betriebliche Folgekosten in ungefähr folgendem Umfang an (einschliesslich MWST).

Bezeichnung	Kosten / Jahr (Fr.)
Konto (2080) 3153 0001 Unterhalt IT-Anlagen Software (wiederkehrende Lizenzgebühren)	80 000
Total (zusätzliche) jährliche betriebliche Folgekosten	80 000

### 8. Submissionsrechtliche Ausgangslage – Vergaben

Die HR Campus AG, Kriesbachstrasse 3, 8600 Dübendorf, hat innerhalb der im Jahr 2010 in einem offenen Verfahren durchgeführten Submission (STRB Nr. 1282/2010) gemeinsam mit drei weiteren Firmen den Zuschlag für die generelle Erbringung von Dienstleistungen im SAP-Bereich HCM in der Stadtverwaltung Zürich erhalten. Darauf gestützt wurde unter diesen Lieferfirmen – wie beim bereits erfolgten Zuschlag vorgesehen – eine Evaluation zur Realisierung des ShArP-Projekts durchgeführt.

Dazu wurde diesen Lieferanten zur Spezifizierung der städtischen Anforderungen ein ausführliches Pflichtenheft zur Verfügung gestellt. Projektteam, Lenkungsausschuss und relevante Fachpersonen der Stadt Zürich beurteilten die drei eingegangenen Offerten nach den Zuschlagskriterien Inhalt (Erfüllungsgrad der Anforderungen, Lösungsansätze, Vorgehensweise usw.), Preis und Lieferantenpräsentation.

Aufgrund der genannten Zuschlagskriterien hat die Bewertung folgendes Ergebnis ergeben:

Zuschlags- Kriterien	Offerte			Gesamt beurteilung	
	Inhalt	Preis	Präsentation		
Gewichtung	50%	40%	10%	100%	
Lieferanten	Punkte	Preis (inkl. MwSt.)	Punkte	Punkte	Total
HR Campus	5.84	5 163 696	4.92	5.64	5.45
Steria	3.69	6 662 408	1.62	4.19	2.92
Deloitte	3.16	5 487 813	1.89	3.63	2.70

Bewertungsskala 1–6, wobei 6 das Beste ist.

Das führt zu folgendem Gesamtergebnis:

- |              |           |
|--------------|-----------|
| 1. HR Campus | Note 5,45 |
| 2. Steria    | Note 2,92 |
| 3. Deloitte  | Note 2,70 |

Die Firma HR Campus hat mit dem wirtschaftlich günstigsten Angebot die höchste Bewertung erreicht, weshalb ihr der Auftrag erteilt wird. HR Campus ist ein zuverlässiger und stabiler Partner mit über 50 SAP-HCM-Beraterinnen und -Berater. Die Firma wird Schlüsselpositionen und Stellvertretungen im Teilprojekt ShArP HCM mit hoch qualifizierten Beraterinnen und Beratern sicherstellen.

In den Bereichen Projekt-Controlling und Identity-Management werden weitere Firmen beigezogen, die heute jedoch noch nicht definitiv bestimmt sind.

### **9. Wirtschaftlichkeit**

Grundlage für die Wirtschaftlichkeitsberechnung der Etappe 1 bildet eine Gegenüberstellung der durch die Etappe 1 verursachten Projektkosten mit den Einsparungen, die sich durch den Einsatz eines SAP-HCM-Standardsystems ergeben. Die Wirtschaftlichkeitsberechnung zeigt, dass die Einsparungen, die durch die konsequente Umsetzung des SAP-HCM-Standards erzielt werden können, mit zunehmender Nutzungsdauer des SAP-HCM-Standardsystems ansteigen.

Insbesondere reduziert sich der Aufwand für die Implementierung und das Testen bei gesetzlich notwendigen Änderungen und Upgrades im System. Durch den konsequenten Einsatz des SAP-Standards sind weniger Anpassungen und Eigenentwicklungen nötig, weil vieles bereits im Standard enthalten ist. Ausserdem reduzieren sich die bestehenden Risiken: die Abhängigkeit von internen und externen Know-how-Trägern nimmt ab und der Aufwand für Weiterentwicklungen und Ausbauschritte verringert sich.

Die Kosten, die durch Rationalisierung der Abläufe eingespart werden, setzen sich aus Einsparungen bei zahlreichen Prozessschritten zusammen und verteilen sich auf eine grosse Anzahl von Personen. Es ist deshalb nicht davon auszugehen, dass diese Einsparungen nach der Umsetzung der Etappe 1 des Gesamtprojekts «ShArP» im Stellenplan sichtbar nachgewiesen werden können.

Die Etappe 1 des Gesamtprojekts «ShArP» weist mit einem Wirtschaftlichkeitsfaktor von 1,2 eine positive Wirtschaftlichkeit aus.

Bei einer Nichtrealisierung und dem damit verbundenen Weiterbetrieb von SAP-HCM-Stäfa wäre zu erwarten, dass die Supportkosten weiter zunehmen und das Risiko steigen würde, so dass die Weiterführung des Betriebs mittel- bis langfristig nicht mehr gewährleistet wäre. Aus der vorgenommenen Risikoanalyse ergibt sich, dass keine realistischen Ausweichszenarien verfügbar sind.

Auf Antrag des Vorstehers des Finanzdepartements beschliesst der Stadtrat:

1. Für die Realisierung der Etappe 1 des Gesamtprojekts «ShArP» werden Ausgaben von insgesamt Fr. 8 928 000.– bewilligt. Darin enthalten sind wesentliche Eigenleistungen des HRZ (befristete Einstellung von drei Personen für die Laufzeit des Projekts, Ausgaben zulasten der entsprechenden Personalkonti des HRZ) im Umfang von Fr. 1 125 000.–.
2. Die Ausgaben werden wie folgt belastet:

- |   |               |
|---|---------------|
| Konto-Nr. (2050) 3910 0000<br>Vergütung an OIZ für IT-Leistungen          | Fr. 7 228 000 |
| Konto-Nr. (2080) 3189 0000<br>Entschädigungen für IT-Leistungen<br>Dritte | Fr. 465 000   |
| Diverse Konti für<br>diverse Leistungen (Spesen, Ausbildung usw.)         | Fr. 110 000   |
3. Mit der Vergütung von Fr. 7 228 000.– an die OIZ werden dort die folgenden Ausgaben vorgenommen:
- |  |               |
|--|---------------|
| Konto-Nr. (2080) 3189 0000<br>Entschädigungen für IT-Leistungen Dritte | Fr. 4 595 000 |
| Konto-Nr. (2080) 3113 0201<br>Anschaffungen IT-Anlagen Software OIZ    | Fr. 405 000   |
| Reserve für weitere Ausgaben   | Fr. 500 000   |
4. Aufträge werden wie folgt vergeben:
- |   |               |
|---|---------------|
| an die Firma HR Campus AG,<br>Kriesbachstrasse 3, 8600 Dübendorf<br>Erbringung der Dienstleistungen | Fr. 4 595 000 |
| an die Firma HR Campus AG,<br>Kriesbachstrasse 3, 8600 Dübendorf<br>Lieferung von Lizenzen          | Fr. 405 000   |
- Die weiteren Vergaben erfolgen im Rahmen der städtischen Kompetenzordnung.
5. Der Direktor von Organisation und Informatik wird ermächtigt, die erforderlichen Verträge abzuschliessen.
6. Änderungen an den direkt betroffenen Systemen SAP-HCM sowie an den betroffenen Um- und Drittsystemen der Dienstabteilungen sind während der Projektlaufzeit Etappe 1 «ShArP» auf das Nötigste zu beschränken und dürfen nur in Absprache mit der Projektleitung Etappe 1 des «ShArP» durchgeführt werden.
7. Mitteilung an die Stadtpräsidentin, den Vorsteher des Finanzdepartements, die übrigen Mitglieder des Stadtrats, die Stadtschreiberin, den Rechtskonsulenten, den Datenschutzbeauftragten, die Finanzverwaltung, Human Resources Management, die Organisation und Informatik und das IT-Controlling.

Für getreuen Auszug  
die Stadtschreiberin