

Southwest One – Eine Fallstudie für innovative öffentlich-private Zusammenarbeit in Großbritannien

Friedemann Höller

IBM Deutschland – IBM Global Services
Business Development
Freiberger Strasse 35
D-01067 Dresden
friedemann.hoeller@de.ibm.com

Abstract: Der Beitrag stellt die interkommunale Zusammenarbeit von drei Behörden im Südwesten Englands mit Privaten im Rahmen einer Public Private Partnership dar. Im Fokus der Zusammenarbeit stehen Kundenservice sowie Unterstützungsprozesse, welche über ein Joint Venture, die Southwest One, für die drei Behörden durch Shared Service Center angeboten werden. Dem Ausgliederungsprojekt liegt eine umfassende Initiative zur Bereitstellung entsprechender Services einschließlich des organisatorischen Wandels zugrunde. Die Folge waren Prozessverbesserungen, Steigerung der Servicequalität und Kostenreduktionen in erheblichem Ausmaß. Neben den erwähnten Optimierungen ergaben sich auch Auswirkungen auf die regionale Wirtschaftsentwicklung.

1 Einleitung

In Zeiten steigender Ausgaben, sinkender Budgets und zunehmend höheren Erwartungen der Bürger an den Staat, muss die öffentliche Verwaltung mit neuen Strategien agieren. Drei Behörden im Südwesten Großbritanniens und IBM machen vor, wie ein zukunftsfähiges Modell der interkommunalen Zusammenarbeit aussehen kann. Nicht nur national, sondern auch europaweit ist die öffentliche Hand mit steigenden Kosten und einer immer größer werdenden Lücke zwischen Serviceerwartungen und finanzierbaren Leistungen konfrontiert. Um diese Herausforderungen zu meistern, müssen neue Wege beschritten werden.

Die im Südwesten Großbritanniens gelegenen Verwaltungsbezirke Somerset County (ca 500.000 Einwohner) und Taunton Deane Borough (ca 107.000 Einwohner) sowie die Polizeidirektion Avon and Somerset haben dies erkannt und ein völlig neues Modell der interkommunalen Zusammenarbeit entwickelt.

Im Oktober des Jahres 2007 wurde mit der Unterzeichnung eines Zehn-Jahres-Vertrages das Dienstleistungszentrum Southwest One als Joint Venture gegründet, das die Ressourcen für Kundenservice und Unterstützungsprozesse der Verwaltungseinheiten bündelt und zugleich die Kunden-Schnittstelle (Front-Office) und die Back-Office-Prozesse transformiert.

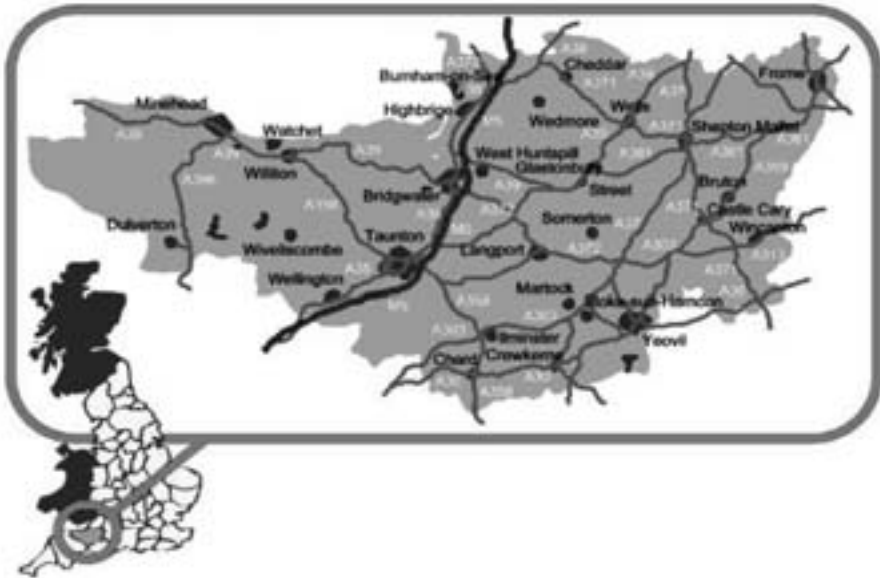


Abbildung 1: Geografische Lage Somerset County.

Innovativ ist vor allem die Konzeption von Southwest One als Public Private Partnership. Mehr als 1.400 Angestellte der drei Verwaltungsorganisationen arbeiten bei Southwest One. Obwohl jeder einzelne Angestellte noch immer bei den jeweiligen Verwaltungen beschäftigt ist, werden alle von Southwest One verwaltet und durch einen unbefristeten Vertrag abgesichert. Die Leitung obliegt einem Gremium bestehend aus Vertretern beider Verwaltungsbezirke, der Polizeidirektion Avon and Somerset und IBM.

Das Unternehmen brachte rund 200 Mitarbeiter in die Gesellschaft ein, die das Vorhaben technologisch und beratend unterstützen. Die Geschäftsführung des Joint Venture teilen sich die Partner aus Verwaltung und Wirtschaft. Eine Zusammenarbeit zwischen drei unterschiedlichen Verwaltungsbereichen und einem Wirtschaftsunternehmen ist in Großbritannien in dieser Weise bisher einzigartig.

Mit Blick auf die zunehmenden Budgetkürzungen ist das wichtigste Ziel der Zusammenarbeit, die Dienstleistungen kostengünstiger zu erbringen, ohne dabei an Servicequalität zu verlieren. Mit dem Joint Venture wollen die Partner aus Verwaltung und Wirtschaft innerhalb der nächsten zehn Jahre sowohl den Service im Front-Office als auch im Back-Office transformieren.

Im Folgenden werden die Handlungsfelder dargestellt, die den Kern der Public Private Partnership im Rahmen der vertraglich abgeschlossenen strategischen Partnerschaft (Auszug) darstellen:

1. Erhöhung der Effizienz verwaltungsinterner Dienstleistungen

- Konsolidierung und Optimierung von Kunden-Service-Centern

- Aufbau von Shared Service Centern
- Personal- und Karriereentwicklung
- Optimierung des Management kommunalen Eigentums.

2. Verwaltungsübergreifende Transformation

- Multikanal-Front-Offices
- Bürger-Unternehmer-Portale
- Selfservice-und Kiosksysteme
- Optimierung der Beschaffung.

3. Erhöhung der Servicequalität der „Virtuellen Teams“

- Integrierte Prozessketten (Kunden,Lieferanten, Partner)
- Bürgerbeteiligung
- Lieferanten/-Partner-Center.

4. Entwicklung der sozialen und wirtschaftlichen Standortqualität

- Flächendeckendes Breitbandnetz
- Unterstützung lokaler Unternehmen / Business Center
- Aufbau einer virtuellen Universität und Schaffung von Lernangeboten.

Obwohl die öffentlich-private Kooperation erst vor drei Jahren ins Leben gerufen wurde, hat das Konzept des gemeinsamen Service-Centers bereits Früchte getragen:

- Durch weniger Bürokratie, mehr elektronische Arbeitsabläufe und verbesserte Strukturen, um Informationen mit anderen Institutionen auszutauschen, arbeiten die beteiligten Behörden schon jetzt effizienter.
- Die Servicequalität wurde verbessert und Bürgeranfragen können schneller beantwortet werden.
- Insgesamt rechnet man mit einer Kostensenkung von rund 445 Millionen Euro innerhalb von zehn Jahren.

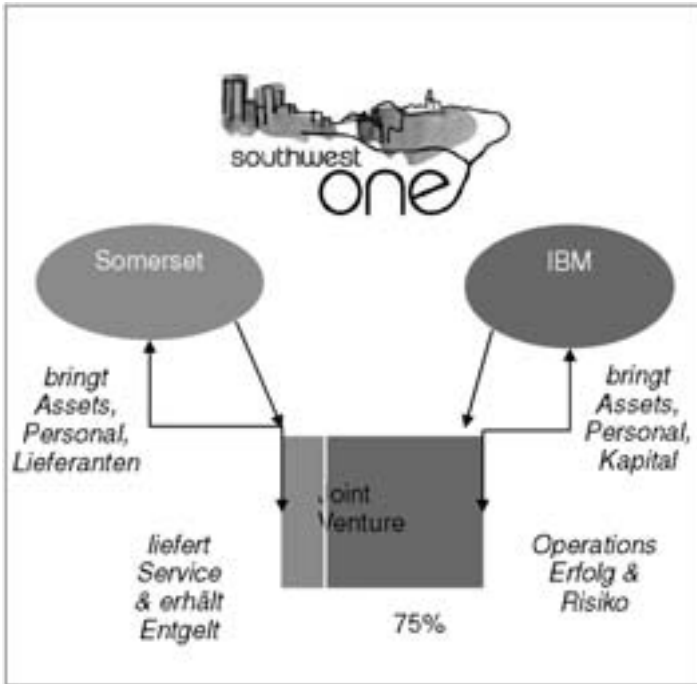


Abbildung 2: Organisationsschema „Southwest One“.

IBM sicherte zu, am Ende der zehnjährigen Vertragslaufzeit die jetzigen Kosten für die im Dienstleistungszentrum erbrachten Leistungen signifikant zu reduzieren und die Investitionen aus den Einsparungen zu refinanzieren.

2 Impulse für die regionale Wirtschaftsentwicklung

Ausschlaggebend für die Gründung des Joint Ventures war auch das gemeinsame Ziel einer nachhaltigen Förderung der regionalen Wirtschaftsentwicklung. Der Aufbau eines Innovationszentrums für die ortsansässige Wirtschaft, eine neue regionale Marketingstrategie und die Gründung einer IBM-Niederlassung sollen das wirtschaftliche Wachstum in der Region langfristig ankurbeln.

Southwest One bietet Arbeitnehmern darüber hinaus über die Vertragslaufzeit hinweg sichere Arbeitsplätze sowie vielfältige berufliche (Weiterentwicklungs-)Möglichkeiten.

Mit ihrem innovativen Modell der verwaltungsübergreifenden Zusammenarbeit wollen die Gründer von Southwest One weitere öffentliche Einrichtungen erreichen. Durch eine Rahmenvereinbarung können auch andere Institutionen der öffentlichen Hand den Shared Service nutzen, ohne dass sie dafür neue Angebote einholen müssen.

3 Problemlösung und Zusammenfassung

Im Rahmen der Vertragsverhandlungen wurden verschiedenste Schwierigkeiten und Probleme gemeinsam bewältigt.

Bei einer Public Private Partnership dieser Komplexität müssen unterschiedliche politische Aspekte, wie regionale Arbeitsmarktpolitik, Standortpolitik etc. betrachtet werden.

Des Weiteren wurde eine gesellschaftsrechtliche Lösung für das Joint Venture gefunden, die einerseits den rechtlichen Rahmenbedingungen britischer Verwaltungen und Gesetze und andererseits denen des privaten Partners entsprachen. Nicht zuletzt wurde auch eine einvernehmliche Lösung für die Übernahme des Personal erarbeitet. In diesem Bereich wurde sehr viel Wert auf Kommunikation und auf klare Zielbeschreibungen gelegt, was letztlich zum gemeinsamen Erfolg für die Mitarbeiter, wie auch für das Management und die Gesellschafter führt(e).

Die für die oben genannten Punkte gefundenen Lösungen waren, neben den natürlich wichtigen betriebswirtschaftlichen Aspekten, die Grundlage für den Abschluss eines 10-jährigen Vertrags und eines soliden Betriebes dieser PPP bis zum heutigen Tag.

Weiterführende Informationen zur Fallstudie sind zu finden unter folgender URL: www.southwestone.org.