

## **Antwort**

### **der Bundesregierung**

**auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Jessica Tatti, Susanne Ferschl, Gökyak Akbulut, weiterer Abgeordneter und der Fraktion DIE LINKE.  
– Drucksache 20/554 –**

### **Externe Beratungsdienstleistungen bei der Bundesagentur für Arbeit (Nachfrage zur Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage auf Bundestagsdrucksache 20/360)**

#### Vorbemerkung der Fragesteller

Die Bundesagentur für Arbeit (BA) macht im größeren Umfang von externen Beratungsdienstleistungen Gebrauch, wie zuletzt die Antworten der Bundesregierung auf die Kleinen Anfragen der Fraktion DIE LINKE. „Nutzung externer Beratungsdienstleistungen durch die Bundesagentur für Arbeit“ (Bundestagsdrucksache 19/32664) sowie „Externe Beratungsdienstleistungen bei der Bundesagentur für Arbeit“ (Bundestagsdrucksache 20/360) belegen.

In der Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage auf Bundestagsdrucksache 20/360 blieben nach Auffassung der Fragestellenden viele der gestellten Fragen unbeantwortet, zudem ergaben sich weitere, vertiefende Fragestellungen. Beides wollen die Fragestellenden mit dieser Nachfrage zu klären versuchen.

#### Vorbemerkung der Bundesregierung

Die nachfolgenden Antworten ergeben sich aus Informationen, die die Bundesagentur für Arbeit anlässlich der Kleinen Anfrage zur Verfügung gestellt hat.

1. Welche konkreten Abrufe wurden nach Kenntnis der Bundesregierung innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Unterstützung für das (IT-)Management der Bundesagentur für Arbeit, Strategie und IT-Top-Managementberatung“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 24 585 400 Euro mit Laufzeit von Februar 2012 bis Februar 2016) getätigt (bitte alle Abrufe einzeln benennen und wie nachfolgend differenzieren), und

- a) auf welche konkreten Probleme sollte der jeweilige Abruf durch Beratung reagieren, und welche konkreten (Haupt-)Ziele sollten erreicht werden, welche konkreten Beratungsinhalte bzw. Module wurden vereinbart (bitte einzeln, soweit als möglich mit Umfang und Methodik, angeben),
- b) wurden die konkreten Probleme durch den jeweiligen Abruf gelöst und die konkreten (Haupt-)Ziele erreicht (bitte ggf. benennen und aufschlüsseln, welche Probleme gelöst und welche Ziele in welchem Umfang erreicht wurden, falls konkrete IT-Programme oder IT-Infrastrukturen (weiter-)entwickelt werden sollten: welche waren das, mit welchem Ziel wurden sie entwickelt, wurden diese erfolgreich implementiert und im Realbetrieb genutzt, und haben sie das gesetzte Ziel erreicht),
- c) warum benötigte die Bundesagentur für Arbeit hierbei externe Beratungsdienstleistungen, bzw. welche internen Mittel und Kompetenzen fehlten, und können ähnliche Probleme oder Ziele dank oder trotz der externen Beratungsdienstleistung in Zukunft mit eigenen Mitteln und Kompetenzen der Bundesagentur für Arbeit gelöst werden, und falls nein, warum nicht,
- d) welcher Fachbereich entschied über den jeweiligen Abruf, in welchem Zeitraum wurde dieser bearbeitet, und wie hoch waren dessen Kosten?

Der Abruf aus dem Rahmenvertrag mit dem Titel „Unterstützung für das (IT-)Management der Bundesagentur für Arbeit, Strategie und IT-Top-Managementberatung“ diente der Unterstützung bei der Umsetzung der IT-Strategie durch die konzeptionelle Erarbeitung der Erhebung des Umsetzungsgrades, der Entwicklung, Durchführung eines Review-Prozesses und der Definition von Schwerpunkten für die Strategie bis zum Jahr 2015. Es ergaben sich für die Beratung insbesondere die folgenden Themen:

- Definition von Schwerpunkten/Handlungsfeldern im Rahmen einer ganzheitlichen Strategie-Umsetzung,
- Operationalisierung der Schwerpunkte/Handlungsfelder im Rahmen eines jährlichen Masterplans,
- Review mit Anpassung der Schwerpunkte/Handlungsfelder.

Grundsätzlich war der Einsatz des externen Dienstleisters notwendig, da das erforderliche Know-how intern nicht zur Verfügung stand. Die externe Beratung wurde nur temporär während der Vertragslaufzeit benötigt. Es stand kein internes Personal zur Verfügung, das tiefgehendes Spezialwissen hatte, um die erforderlichen Feinkonzeptionen zu erstellen. Die Qualifizierung von internem Personal zur Erstellung der Feinkonzeptionen war wegen der Einmaligkeit der Anforderungen nicht zielführend. Der für die Umsetzung bzw. Weiterentwicklung der IT-Strategie nötige Wissenstransfer erfolgte während des Beratungseinsatzes.

Der Abruf erfolgte durch den Fachbereich IT1. Die Beratung fand im Zeitraum vom 27. Februar 2012 bis 9. Februar 2016 statt. Es entstanden Kosten in Höhe von 13 685 000 Euro.

2. Wie hoch waren nach Kenntnis der Bundesregierung die Gesamtkosten für sämtliche Abrufe innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Unterstützung für das (IT-)Management der Bundesagentur für Arbeit, Strategie und IT-Top-Managementberatung“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 24 585 400 Euro mit Laufzeit von Februar 2012 bis Februar 2016)?

Die Höhe der Gesamtkosten beträgt 13 685 000 Euro.

3. Welche konkreten Abrufe wurden nach Kenntnis der Bundesregierung innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Unterstützung für das (IT-)Management der Bundesagentur für Arbeit, Organisations- und Prozessberatung, Coaching“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 4 683 840 Euro mit Laufzeit von Februar 2012 bis Februar 2016) getätigt (bitte alle Abrufe einzeln benennen und wie nachfolgend differenzieren), und
  - a) auf welche konkreten Probleme sollte der jeweilige Abruf durch Beratung reagieren, und welche konkreten (Haupt-)Ziele sollten erreicht werden, welche konkreten Beratungsinhalte bzw. Module wurden vereinbart (bitte einzeln, soweit als möglich mit Umfang und Methodik, angeben),
  - b) wurden die konkreten Probleme durch den jeweiligen Abruf gelöst und die konkreten (Haupt-)Ziele erreicht (bitte ggf. benennen und aufschlüsseln, welche Probleme gelöst und welche Ziele in welchem Umfang erreicht wurden, falls konkrete IT-Programme oder IT-Infrastrukturen (weiter-)entwickelt werden sollten: welche waren das, mit welchem Ziel wurden sie entwickelt, wurden diese erfolgreich implementiert und im Realbetrieb genutzt, und haben sie das gesetzte Ziel erreicht),
  - c) warum benötigte die Bundesagentur für Arbeit hierbei externe Beratungsdienstleistungen, bzw. welche internen Mittel und Kompetenzen fehlten, und können ähnliche Probleme oder Ziele dank oder trotz der externen Beratungsdienstleistung in Zukunft mit eigenen Mitteln und Kompetenzen der Bundesagentur für Arbeit gelöst werden, und falls nein, warum nicht,
  - d) welcher Fachbereich entschied über den jeweiligen Abruf, in welchem Zeitraum wurde dieser bearbeitet, und wie hoch waren dessen Kosten?

Auf Tabelle 1 der Anlage wird verwiesen.\*

4. Wie hoch waren nach Kenntnis der Bundesregierung die Gesamtkosten für sämtliche Abrufe innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Unterstützung für das (IT-)Management der Bundesagentur für Arbeit, Organisations- und Prozessberatung, Coaching“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 4 683 840 Euro mit Laufzeit von Februar 2012 bis Februar 2016)?

Die Höhe der Gesamtkosten beträgt 5 267 558,80 Euro. Die Gesamtkosten übersteigen in diesem Fall das geschätzte Auftragsvolumen in Höhe von 3 936 000 Euro netto (entspricht 4 683 840 Euro brutto). Es wurde vertraglich vereinbart, dass das geschätzte Abrufvolumen über- oder unterschritten werden kann.

\* Von einer Drucklegung der Tabelle wird abgesehen. Diese ist auf Bundestagsdrucksache 20/947 auf der Internetseite des Deutschen Bundestages abrufbar.

5. Welche konkreten Abrufe wurden nach Kenntnis der Bundesregierung innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Unterstützung für das (IT-)Management der Bundesagentur für Arbeit, Projektmanagementunterstützung“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 3 120 180 Euro mit Laufzeit von Februar 2012 bis Februar 2016) getätigt (bitte alle Abrufe einzeln benennen und wie nachfolgend differenzieren), und
- auf welche konkreten Probleme sollte der jeweilige Abruf durch Beratung reagieren, und welche konkreten (Haupt-)Ziele sollten erreicht werden, welche konkreten Beratungsinhalte bzw. Module wurden vereinbart (bitte einzeln, soweit als möglich mit Umfang und Methodik, angeben),
  - wurden die konkreten Probleme durch den jeweiligen Abruf gelöst und die konkreten (Haupt-)Ziele erreicht (bitte ggf. benennen und aufschlüsseln, welche Probleme gelöst und welche Ziele in welchem Umfang erreicht wurden, falls konkrete IT-Programme oder IT-Infrastrukturen (weiter-)entwickelt werden sollten: welche waren das, mit welchem Ziel wurden sie entwickelt, wurden diese erfolgreich implementiert und im Realbetrieb genutzt, und haben sie das gesetzte Ziel erreicht),
  - warum benötigte die Bundesagentur für Arbeit hierbei externe Beratungsdienstleistungen, bzw. welche internen Mittel und Kompetenzen fehlten, und können ähnliche Probleme oder Ziele dank oder trotz der externen Beratungsdienstleistung in Zukunft mit eigenen Mitteln und Kompetenzen der Bundesagentur für Arbeit gelöst werden, und falls nein, warum nicht,
  - welcher Fachbereich entschied über den jeweiligen Abruf, in welchem Zeitraum wurde dieser bearbeitet, und wie hoch waren dessen Kosten?

Auf Tabelle 2 der Anlage wird verwiesen.\*

6. Wie hoch waren nach Kenntnis der Bundesregierung die Gesamtkosten für sämtliche Abrufe innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Unterstützung für das (IT-)Management der Bundesagentur für Arbeit, Projektmanagementunterstützung“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 3 120 180 Euro mit Laufzeit von Februar 2012 bis Februar 2016)?

Die Höhe der Gesamtkosten beträgt 2 296 110,26 Euro.

7. Welche konkreten Abrufe wurden nach Kenntnis der Bundesregierung innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Unterstützung für das (IT-)Management der Bundesagentur für Arbeit, IT-Fachberatung“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 3 341 520 Euro mit Laufzeit von Februar 2012 bis Februar 2016) getätigt (bitte alle Abrufe einzeln benennen und wie nachfolgend differenzieren), und
- auf welche konkreten Probleme sollte der jeweilige Abruf durch Beratung reagieren, und welche konkreten (Haupt-)Ziele sollten erreicht werden, welche konkreten Beratungsinhalte bzw. Module wurden vereinbart (bitte einzeln, soweit als möglich mit Umfang und Methodik, angeben),

\* Von einer Drucklegung der Tabelle wird abgesehen. Diese ist auf Bundestagsdrucksache 20/947 auf der Internetseite des Deutschen Bundestages abrufbar.

- b) wurden die konkreten Probleme durch den jeweiligen Abruf gelöst und die konkreten (Haupt-)Ziele erreicht (bitte ggf. benennen und aufschlüsseln, welche Probleme gelöst und welche Ziele in welchem Umfang erreicht wurden, falls konkrete IT-Programme oder IT-Infrastrukturen (weiter-)entwickelt werden sollten: welche waren das, mit welchem Ziel wurden sie entwickelt, wurden diese erfolgreich implementiert und im Realbetrieb genutzt, und haben sie das gesetzte Ziel erreicht),
- c) warum benötigte die Bundesagentur für Arbeit hierbei externe Beratungsdienstleistungen, bzw. welche internen Mittel und Kompetenzen fehlten, und können ähnliche Probleme oder Ziele dank oder trotz der externen Beratungsdienstleistung in Zukunft mit eigenen Mitteln und Kompetenzen der Bundesagentur für Arbeit gelöst werden, und falls nein, warum nicht,
- d) welcher Fachbereich entschied über den jeweiligen Abruf, in welchem Zeitraum wurde dieser bearbeitet, und wie hoch waren dessen Kosten?

Auf Tabelle 3 der Anlage wird verwiesen.\*

- 8. Wie hoch waren nach Kenntnis der Bundesregierung die Gesamtkosten für sämtliche Abrufe innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Unterstützung für das (IT-)Management der Bundesagentur für Arbeit, IT-Fachberatung“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 3 341 520 Euro mit Laufzeit von Februar 2012 bis Februar 2016)?

Die Höhe der Gesamtkosten beträgt 2 102 016 Euro.

- 9. Welche konkreten Abrufe wurden nach Kenntnis der Bundesregierung innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Beratung für IT-Verfahren, Strategie und IT-Top-Managementberatung“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 17 078 880 Euro mit Laufzeit von Dezember 2016 bis Dezember 2020) getätigt (bitte alle Abrufe einzeln benennen und wie nachfolgend differenzieren), und
  - a) auf welche konkreten Probleme sollte der jeweilige Abruf durch Beratung reagieren, und welche konkreten (Haupt-)Ziele sollten erreicht werden, welche konkreten Beratungsinhalte bzw. Module wurden vereinbart (bitte einzeln, soweit als möglich mit Umfang und Methodik, angeben),
  - b) wurden die konkreten Probleme durch den jeweiligen Abruf gelöst und die konkreten (Haupt-)Ziele erreicht (bitte ggf. benennen und aufschlüsseln, welche Probleme gelöst und welche Ziele in welchem Umfang erreicht wurden, falls konkrete IT-Programme oder IT-Infrastrukturen (weiter-)entwickelt werden sollten: welche waren das, mit welchem Ziel wurden sie entwickelt, wurden diese erfolgreich implementiert und im Realbetrieb genutzt, und haben sie das gesetzte Ziel erreicht),
  - c) warum benötigte die Bundesagentur für Arbeit hierbei externe Beratungsdienstleistungen, bzw. welche internen Mittel und Kompetenzen fehlten, und können ähnliche Probleme oder Ziele dank oder trotz der externen Beratungsdienstleistung in Zukunft mit eigenen Mitteln und Kompetenzen der Bundesagentur für Arbeit gelöst werden, und falls nein, warum nicht,

\* Von einer Drucklegung der Tabelle wird abgesehen. Diese ist auf Bundestagsdrucksache 20/947 auf der Internetseite des Deutschen Bundestages abrufbar.

- d) welcher Fachbereich entschied über den jeweiligen Abruf, in welchem Zeitraum wurde dieser bearbeitet, und wie hoch waren dessen Kosten?

Auf Tabelle 4 der Anlage wird verwiesen.\*

10. Wie hoch waren nach Kenntnis der Bundesregierung die Gesamtkosten für sämtliche Abrufe innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Beratung für IT-Verfahren, Strategie und IT-Top-Managementberatung“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 17 078 880 Euro mit Laufzeit von Dezember 2016 bis Dezember 2020)?

Die Höhe der Gesamtkosten beträgt 17 021 605,30 Euro.

11. Welche konkreten Abrufe wurden nach Kenntnis der Bundesregierung innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Beratung für IT-Verfahren, Organisations- und Prozessberatung, Coaching“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 5 811 008 Euro mit Laufzeit von Dezember 2016 bis Dezember 2020) getätigt (bitte alle Abrufe einzeln benennen und wie nachfolgend differenzieren), und
- a) auf welche konkreten Probleme sollte der jeweilige Abruf durch Beratung reagieren, und welche konkreten (Haupt-)Ziele sollten erreicht werden, welche konkreten Beratungsinhalte bzw. Module wurden vereinbart (bitte einzeln, soweit als möglich mit Umfang und Methodik, angeben),
  - b) wurden die konkreten Probleme durch den jeweiligen Abruf gelöst und die konkreten (Haupt-)Ziele erreicht (bitte ggf. benennen und aufschlüsseln, welche Probleme gelöst und welche Ziele in welchem Umfang erreicht wurden, falls konkrete IT-Programme oder -Infrastrukturen (weiter-)entwickelt werden sollten: welche waren das, mit welchem Ziel wurden sie entwickelt, wurden diese erfolgreich implementiert und im Realbetrieb genutzt, und haben sie das gesetzte Ziel erreicht),
  - c) warum benötigte die Bundesagentur für Arbeit hierbei externe Beratungsdienstleistungen, bzw. welche internen Mittel und Kompetenzen fehlten, und können ähnliche Probleme oder Ziele dank oder trotz der externen Beratungsdienstleistung in Zukunft mit eigenen Mitteln und Kompetenzen der Bundesagentur für Arbeit gelöst werden, und falls nein, warum nicht,
  - d) welcher Fachbereich entschied über den jeweiligen Abruf, in welchem Zeitraum wurde dieser bearbeitet, und wie hoch waren dessen Kosten?

Auf Tabelle 5 der Anlage wird verwiesen.\*\*

12. Wie hoch waren nach Kenntnis der Bundesregierung die Gesamtkosten für sämtliche Abrufe innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Beratung für IT-Verfahren, Organisations- und Prozessberatung, Coaching“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 5 811 008 Euro mit Laufzeit von Dezember 2016 bis Dezember 2020)?

Die Höhe der Gesamtkosten beträgt 4 451 789,98 Euro.

\* Von einer Drucklegung der Tabellen wird abgesehen. Diese sind auf Bundestagsdrucksache 20/947 auf der Internetseite des Deutschen Bundestages abrufbar.

13. Welche konkreten Abrufe wurden nach Kenntnis der Bundesregierung innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Beratung für IT-Verfahren, IT-Fachberatung“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 3 969 840 Euro mit Laufzeit von Dezember 2016 bis Dezember 2020) getätigt (bitte alle Abrufe einzeln benennen und wie nachfolgend differenzieren), und
- auf welche konkreten Probleme sollte der jeweilige Abruf durch Beratung reagieren, und welche konkreten (Haupt-)Ziele sollten erreicht werden, welche konkreten Beratungsinhalte bzw. Module wurden vereinbart (bitte einzeln, soweit als möglich mit Umfang und Methodik, angeben),
  - wurden die konkreten Probleme des jeweiligen Abrufs gelöst und die konkreten (Haupt-)Ziele erreicht (bitte ggf. benennen und aufschlüsseln, welche Probleme gelöst und welche Ziele in welchem Umfang erreicht wurden, falls konkrete IT-Programme oder IT-Infrastrukturen (weiter-)entwickelt werden sollten: welche waren das, mit welchem Ziel wurden sie entwickelt, wurden diese erfolgreich implementiert und im Realbetrieb genutzt, und haben sie das gesetzte Ziel erreicht),
  - warum benötigte die Bundesagentur für Arbeit hierbei externe Beratungsdienstleistungen, bzw. welche internen Mittel und Kompetenzen fehlten, und können ähnliche Probleme oder Ziele dank oder trotz der externen Beratungsdienstleistung in Zukunft mit eigenen Mitteln und Kompetenzen der Bundesagentur für Arbeit gelöst werden, und falls nein, warum nicht,
  - welcher Fachbereich entschied über den jeweiligen Abruf, in welchem Zeitraum wurde dieser bearbeitet, und wie hoch waren dessen Kosten?

Auf Tabelle 6 der Anlage wird verwiesen.\*

14. Wie hoch waren nach Kenntnis der Bundesregierung die Gesamtkosten für sämtliche Abrufe innerhalb des Rahmenvertrags mit dem Titel „Beratung für IT-Verfahren, IT-Fachberatung“ (vgl. Bundestagsdrucksache 20/360, S. 18; in Höhe von 3 969 840 Euro mit Laufzeit von Dezember 2016 bis Dezember 2020)?

Die Höhe der Gesamtkosten beträgt 1 716 357,68 Euro.

15. Warum sieht die Bundesregierung in ihrer Vorbemerkung der Antwort auf die Kleine Anfrage betreffend „Externe Beratungsdienstleistungen bei der Bundesagentur für Arbeit“ auf Bundestagsdrucksache 20/360 im Bereich IT einen Bedarf für externe Beratungsdienstleistungen als notwendig gegeben an – mit der Begründung, dieser sei lediglich temporär vorhanden sowie zu aufwendig, um intern entsprechendes Know-how aufzubauen –, wenn zugleich aus den Antworten zu den Fragen hervorgeht, dass exakt dieselben Themengebiete immer wieder erneut für externe Beratungsverträge vergeben werden (drei gleichinhaltliche Vergaberunden 2012, 2016 und 2021, dabei stets derselbe umfängliche Rahmenvertrag an dasselbe Beratungsunternehmen, McKinsey & Company Inc., vgl. angegebene Themengebiete in den Antworten zu den Fragen 2, 6 und 9 bzw. 3, 7 und 8 sowie 4, 5, 10 und 11)?
- Wie steht die Bundesregierung zu der Auffassung der Fragesteller, dass die immer wieder gleichlautende Themenvergabe eher auf einen andauernden Bedarf hindeutet, bei dem es sich lohnt, internes Wissen

\* Von einer Drucklegung der Tabelle wird abgesehen. Diese ist auf Bundestagsdrucksache 20/947 auf der Internetseite des Deutschen Bundestages abrufbar.

und Kompetenzen aufzubauen, um nicht weiterhin und dauerhaft von fremder Expertise abhängig zu sein (bitte begründen)?

- b) Welche fachlichen Argumente sprechen dafür, einen Beratungsauftrag mit erhöhter Vergütung an ein Unternehmen zu vergeben, das bereits acht Jahre lang Beratung in derselben Frage leistete und den Beratungsbedarf in dieser Zeit nach Auffassung der Fragestellenden offenkundig nicht decken konnte (bitte in Bezug auf Bundestagsdrucksache 20/360, Fragen 2, 6 und 9 sowie Anlage dazu beantworten)?

Die Fragen 15 bis 15b werden gemeinsam beantwortet.

Die IT der Bundesagentur für Arbeit ist eine der größten IT-Plattformen in Europa. Sie erbringt IT-Leistungen für über 6,5 Millionen Leistungsempfängerinnen und Leistungsempfänger (Leistungen der Grundsicherung für Arbeitssuchende –Zweites Buch Sozialgesetzbuch und Leistungen der Arbeitsförderung –Drittes Buch Sozialgesetzbuch), 16,5 Millionen Kindergeldempfängerinnen und -empfänger sowie 100 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie betreibt rund 120 IT-Verfahren und über 10 000 Server. Die gesamte IT-Installation ist von stetiger technologischer Innovation und Veränderung geprägt, die aus einer weltweit agierenden Technologie-Industrie und Forschung resultieren.

Das Ziel der benannten Rahmenverträge der Bundesagentur für Arbeit ist unter anderem sicherzustellen,

- dass sich die IT der Bundesagentur für Arbeit auf dem aktuellen technischen Stand befindet,
- dass neue Entwicklungen in der IT rechtzeitig erkannt und in den Planungen und Strategien der Bundesagentur für Arbeit berücksichtigt werden,
- dass durch externes Wissen aktuelle, neue oder neuartige IT-Themen für die Bundesagentur für Arbeit zugänglich bzw. erschlossen werden und
- bestehende Strategien, Prozesse oder auch Technologien der Bundesagentur für Arbeit im Kontext IT durch externe Expertinnen und Experten bewertet oder auditiert werden können.

Dabei ist zwischen einmaligen und abschließenden Bedarfen (z. B. zu bestimmten Themenfeldern wie Onlineportal, Managed Services oder Projekten wie APOLLO) und sich wiederholenden Bedarfen zu gleichartigen Themen an externen Beratungsdienstleistungen (z. B. strategische Weiterentwicklung der IT) zu unterscheiden.

Weiterhin stellen die aufgeführten Themen der jeweiligen Rahmenverträge lediglich den Rahmen dar, innerhalb dessen die Fachbereiche der Bundesagentur für Arbeit die konkreten und spezifizierten Abrufe tätigen können (siehe auch die Antworten zu den Fragen 1 bis 14 bezüglich der konkreten Themen der Abrufe).

Diese Abrufe aus dem Rahmenvertrag erfolgen gleichfalls nicht für die Dauer des Rahmenvertrages, sondern nur für die tatsächlich benötigte Zeit – im Regelfall mehrere Wochen oder Monate (siehe Antworten zu den Fragen 1 bis 14 bezüglich der Detailauswertung der Abrufe). Der Abrufzeitraum stellt dabei wiederum nur den Rahmen dar, innerhalb dessen die entsprechenden Dienstleistungen des Auftragnehmers durch den Fachbereich genutzt werden können. Auch während der Dauer des jeweiligen Abrufs werden die Dienstleistungen häufig nicht durchgängig bzw. kontinuierlich, sondern gegebenenfalls auch nur stundenweise durch den Fachbereich in Anspruch genommen.

Aufgrund der unterschiedlichsten Bedarfe der Fachbereiche der Bundesagentur für Arbeit hinsichtlich der fachlich benötigten Expertise (große Themenspanne

bei den Abrufen aus den Rahmenverträgen; hochspezialisiertes IT-Wissen auf dem neuesten Stand der Technik), des nur zeitweise vorhandenen Bedarfs (jeweils nur einige Wochen oder Monate im Jahr) sowie der Flexibilität bei den einzelnen Abrufen ist ein Aufbau von entsprechendem Wissen und Kompetenzen innerhalb der Bundesagentur für Arbeit in den meisten Fällen nicht zielführend, zu aufwändig und nicht wirtschaftlich – insbesondere bei Themen, bei denen explizit die Nutzung fremder Expertise im Rahmen von Bewertungen oder Auditierungen das Ziel des Abrufes ist (unter anderem Vermeidung einer Selbstbewertung oder Selbst-Auditierung).

Aufgrund der schnellen Innovationszyklen in der IT veralten Wissen und Kompetenzen sehr schnell und müssten durch beständige Fort- und Weiterbildungen in hohem Umfang für eine Vielzahl von Themengebieten, die nicht zur Kernaufgabe der IT der Bundesagentur für Arbeit gehören, erhalten werden.

Die Bundesagentur für Arbeit vergibt Aufträge nach den jeweils gültigen Gesetzen und Verordnungen. Auf dieser Basis wurden auch die Auftragnehmer für die in den Fragen 1 bis 14 aufgeführten Rahmenverträge ausgewählt. Da in der IT der Bundesagentur für Arbeit für die in den Rahmenverträgen benannten Themengebiete ein grundsätzlicher und dauerhafter Bedarf für externe IT-Beratungsdienstleistungen besteht, konnten sich auch die Auftragnehmer der vorherigen Rahmenverträge erneut im Vergabeverfahren bewerben.

Im Rahmen des Prozesses zum konkreten Abruf der IT-Beratungsdienstleistungen schätzte der zuständige Fachbereich nach Beendigung des jeweiligen Abrufes den Erfolg ein. Für alle Abrufe vermerkte der zuständige Fachbereich eine erfolgreiche Zielerreichung bzw. eine erfolgreiche Auftrags erledigung durch die Auftragnehmer (siehe auch die Antworten zu den Fragen 1 bis 14). Es gab für die Bundesagentur für Arbeit daher keinen Anlass, die fachliche Eignung der bisherigen Auftragnehmer zur Erbringung der von der Bundesagentur für Arbeit benötigten IT-Beratungsdienstleistungen in Frage zu stellen.

16. Wie hoch sind nach Kenntnis der Bundesregierung die durchschnittlichen Kosten für eine Mitarbeiterin bzw. einen Mitarbeiter in Vollzeit im IT-Systemhaus bzw. in der „IT-Steuerung in der Zentrale der BA“ (Sach- und Personalkosten) pro Jahr?

Die Bundesagentur für Arbeit weist durchschnittliche Personalkostensätze pro Haushaltsjahr nur je Besoldungsgruppe bzw. Tätigkeitsebene aus. Für einzelne Dienststellen (z. B. für das IT-Systemhaus der Bundesagentur für Arbeit) oder einzelne Geschäftsbereiche der Bundesagentur für Arbeit (z. B. Geschäftsbereich – Informationstechnologie und Digitale Prozesse – in der Zentrale der Bundesagentur für Arbeit) werden keine eigenen Personalkostensätze errechnet bzw. ausgewiesen. Weiterhin weist die Bundesagentur für Arbeit eine bundeseinheitliche Sachkostenpauschale für einen Arbeitsplatz inklusive IT-Anteil pro Vollzeitäquivalent (VZÄ) und Haushaltsjahr aus.

Die Personalkostensätze und die Sachkostenpauschale für das Haushaltsjahr 2020 sowie eine entsprechende Hochrechnung für das Haushaltsjahr 2022 je Besoldungsgruppe bzw. Tätigkeitsebene sind in der nachfolgenden Tabelle ausgewiesen:

<b>Personal- und Sachkostenpauschale</b>	<b>2020</b>	<b>Hochrechnung für 2022</b>
<b>Besoldungsgruppe/Tätigkeitsebene</b>	<b>Jahr in Euro</b>	<b>Jahr in Euro</b>
B/AT II/AT III	213.153,68	220.988,22
C/W/A 16/A 15/AT I	178.924,92	185.516,98
A 14/A 13 hD/TE I	145.681,14	151.066,49

<b>Personal- und Sachkostenpauschale</b>	<b>2020</b>	<b>Hochrechnung für 2022</b>
<b>Besoldungsgruppe/Tätigkeitsebene</b>	<b>Jahr in Euro</b>	<b>Jahr in Euro</b>
A 13 gD/TE II	135.708,41	140.731,75
A 12/A 11/TE III	126.359,90	131.043,91
A 10/A 9 gD/A 9mD/TE IV	115.609,97	119.903,76
A 8/A 7/TE V	92.017,09	95.454,49
A 6/A 5/TE VI	88.675,07	91.991,15
A 4/TE VII	89.095,17	92.426,50
TE VIII	81.532,00	84.588,80

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, 2022.

Abkürzungen: TE = Tätigkeitsebene, AT = außer Tarif, mD = mittlerer Dienst, gD = gehobener Dienst, hD = höherer Dienst; Besoldungsgruppen entsprechend der regulären Bezeichnungsstufen, vgl. Öffentlicher-Dienst.Info – Beamte – Besoldungsgruppen (oeffentlicher-dienst.info).

17. Wie viele reguläre Arbeitsplätze in Vollzeit hätten rechnerisch unter der Annahme der durchschnittlichen Kosten für eine Mitarbeiterin bzw. einen Mitarbeiter in Vollzeit im IT-Systemhaus bzw. in der „IT-Steuerung in der Zentrale der BA“ (Sach- und Personalkosten) bei der Bundesagentur für Arbeit von 2012 bis 2020 geschaffen werden können, falls die Ausgaben für die oben genannten Rahmenverträge (Fragen 1 bis 14) nicht an externe Beratungsunternehmen, sondern in die interne Kompetenzentwicklung geflossen wären?

Die in den Fragen 1 bis 14 aufgeführten Verträge weisen im Zeitraum Februar/2012 bis Februar/2020 insgesamt ein Vertragsvolumen in Höhe von 62,6 Mio. Euro sowie ein in diesem Zeitraum tatsächlich genutztes Abrufvolumen in Höhe von 46,5 Mio. Euro auf. Somit ergibt sich pro Jahr – bei Zugrundelegung eines Gesamtzeitraumes von acht Jahren (Februar/2012 bis Februar/2016 und Dezember/2016 bis Dezember /2020) – ein durchschnittliches jährliches Vertragsvolumen dieser Verträge in Höhe von 7,8 Mio. Euro sowie ein durchschnittliches Abrufvolumen in Höhe von 5,8 Mio. Euro.

Hinsichtlich der dargestellten Personalkostensätze 2020 sowie der Sachkostenpauschale inklusive IT-Anteil 2020 wird auf die Antwort zu Frage 16 verwiesen.

Wie bereits in der Antwort zu Frage 15 dargestellt, bedarf es zeitweise externer fachlicher Expertise für unterschiedliche Bedarfe der Fachbereiche (große Themenspanne bei den Abrufen aus den Rahmenverträgen; hochspezialisiertes IT-Wissen auf dem neuesten Stand der Technik). Ein Aufbau von entsprechendem Wissen und Kompetenzen ist innerhalb der Bundesagentur für Arbeit in den meisten Fällen nicht zielführend, zu aufwändig und nicht wirtschaftlich, auch aufgrund der gebotenen Flexibilität der Einsatzmöglichkeit und der Kosten für Dauerarbeitsverhältnisse, die langfristig gesehen die Kosten der externen Beratung voraussichtlich übersteigen. Aufgrund der schnellen Innovationszyklen in der IT veralten Wissen und Kompetenzen sehr schnell und müssten durch beständige Fort- und Weiterbildungen in hohem Umfang für eine Vielzahl von Themengebieten, die nicht zur Kernaufgabe der IT der Bundesagentur für Arbeit gehören, erhalten werden. Eine rechnerische Ermittlung einer konkreten Anzahl an regulären Arbeitsplätzen in Vollzeit ist nicht darstellbar, weil der Umfang an Personalbedarfen, die Anforderungen an ihre Qualifikation, die Auswirkungen auf ihre Vergütung haben, je nach Anforderungen des konkreten Auftrags variieren. Des Weiteren können erforderliche Fort- und Weiterbildungskosten nicht ermittelt und entsprechend einkalkuliert werden.

18. Wie viele Stellen könnten rechnerisch unter der Annahme der durchschnittlichen Kosten für eine Mitarbeiterin bzw. einen Mitarbeiter in Vollzeit im IT-Systemhaus bzw. in der „IT-Steuerung in der Zentrale der BA“ (Sach- und Personalkosten) geschaffen werden, falls dafür
- 10 Mio. Euro im Jahr bzw.
  - 35 Mio. Euro im Jahr
- zusätzlich zur Verfügung stünden?

Auf die Antwort zu Frage 17 wird verwiesen.

19. Hat die Bundesregierung vor, im Sinne der Nachhaltigkeit und der digitalen Souveränität die interne Kompetenz- und Wissensentwicklung in der BA zu stärken, anstatt den Wissens- und Kompetenzaufbau bei den von der BA beauftragten Beratungsunternehmen (bitte begründen)?
- Falls ja, welche konkreten Schritte und Maßnahmen dazu planen die BA und die Bundesregierung?
  - Plant die BA, ggf. in Abstimmung mit der Bundesregierung, beispielsweise, die vier laufenden Rahmen-Dienstleistungsverträge (vgl. Antworten zu den Fragen 1 bis 4 auf Bundestagsdrucksache 20/360) nur restriktiv und zurückhaltend abzurufen und stattdessen mit mehr finanziellen und personellen Ressourcen die eigene IT-Kompetenz auszubauen?
- Falls nein, was ist die Position der Bundesregierung zu einem solchen Vorgehen?

Die Fragen 19 bis 19b werden gemeinsam beantwortet.

Die Bundesagentur für Arbeit hat die IT-Eigenleistungsfähigkeit als Handlungsfeld mit Verbesserungspotenzial identifiziert. Aussagen zu konkreten Maßnahmen können derzeit noch nicht getroffen werden, da die Abstimmungen innerhalb der Bundesagentur für Arbeit noch nicht abgeschlossen sind.

Die Rahmenverträge wurden auch bisher schon restriktiv abgerufen (siehe zum Beispiel die Antwort zu Frage 17).

Tabelle 1 zur Beantwortung der Frage 3

	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
IT-Projekt ERM	Ziel des Projektes ERM waren von Standardmodell gestützte integrierte und geschlossenes ERP-System, das die Erweiterung der Portfolioverwaltung um IT-Verträge auf Basis der bestehenden Prozessabläufe im Einkauf und der vorhandenen Systeme im Rahmen des Projektes wurden Fachkonzepte erstellt, die die Geschäftsprozesse im Einkauf (Vertragsmanagement, Bestellung Wareneingang) im Zusammenspiel mit den Produkten TEBIT (Bestandsführung IT) und dem Produkt EPM (Projektentwicklung DL-Verträge) beschreiben.	Die definierten Ziele wurden vollständig erreicht. Eine quantitative Weiterentwicklung ist durch interne Mitarbeiter erfolgt.	Nahes der dargestellten insbesondere das Qualitätsmanagement sowie des Anreizsystems. Vertikale und horizontale Beratungsunterstützung waren die anstehenden Prozessanpassungen in die Organisation zu integrieren. Die schlankere Projektorganisation mit starker Fokussierung der eingesetzten BA-Personalressourcen auf die fachlichen Inhalte konnte diese Aufgabe nur mit externer Beratung leisten.	BA-SH	01.05.2012	31.12.2013	248.186,40
Vorlagentechnik	Es wurde im Rahmen einer Lifecyclemaßnahme angestrebt, über ein Projekt („BBA“) das bestehende System durch ein Standardprodukt zu ersetzen. Hier sollten die etablierten Vorgehensweisen kritisch überprüft und mögliche Vorgehensalternativen aufgezeigt werden.	Das Projekt BBA wurde eingereicht und die Vorgehensweisen angepasst.	Um eine möglichst hohe Objektivität zu erhalten, war externer Sachverstand erforderlich. Dieser sollte in der Lage sein, den bestehenden Geschäftsprozess vergleichend zu beleuchten. Mit einem transparenten Vorgehen und einem objektiven Ergebnis konnten Anforderungen an ein neues System formuliert werden. Ebenso konnte die Frage nach Anpassungspotenzial für die bestehenden Prozesse beantwortet werden. Die Beschäftigten der vorhandenen Personalressourcen für die Durchführung der Aufgabe, noch die Bemühung um Bewerber sinnvoll, Bewerberinnen oder Bewerber mit ausreichenden Kenntnissen zu den gebotenen Konditionen konnten nicht gewonnen werden.	IT/YS - BAS	30.07.2012	21.09.2012	62.832,00
Projekt EFA	Modernisierung veralteter IT-Fachanwendungen im Umfeld der Infrastruktur (Bau- und Inventarmanagement).	Fachliche Anforderungen an das System EFA zum noch laufenden Projekt.	Machbarkeitsstudie Elektronisches Facility- und Assetmanagement (EFA) im damaligen Vorläuferprojekt.	BA-SH	01.10.2012	31.12.2012	39.270,00
Managed Service SPU	„Betriebsunterstützung“ abgerufene Leistung als Managed Service betrieben werden kann. Hierbei wurde Unterstützung bei der Vorbereitung der Ausschreibung benötigt. Das Einsparpotential sollte ermittelt werden.	Die Prüfung hat stattgefunden. Ein Managed Service konnte nicht eingereicht werden.	Für eine ausbreitungsfähige Darstellung des Managed Service SPU waren trotz der Prüfung auf Umpriorisierung keine ausreichenden Personalkapazitäten vorhanden. Dem dafür abgestellten Personal fehlte es an entsprechenden Expertenwissen.	IT/YS - AFS	01.12.2012	30.04.2013	76.160,00
BA online 2020 - Optimierung Operative Services	Durch die Neugründung der Operativen Services, die teilweise parallele Flächenreduzierung exakte sowie neueste Rechte- und Rollenreduzierungen trafen im Juli 2013 Herausforderungen zur Sicherung der operativen Services. Die operativen Services wurden durch die BA-Operative Services ersetzt. Die BA-Operative Services sind die zentrale Bausteine für die strategische Planung und Umsetzung der operativen Services. Die BA-Operative Services – OOS – angefordert. Es wurden Analysen mit der ABC-Analyse für Hypothesen/ Verbesserungsvorschläge auf Basis des Geschäftsprozessmodell 2.0, Begleitung der Pilotierung im Bezirk SAT, eine Aufarbeitung der Pilotierung mit Best-Practice-Fallstudien (Impulsen für Prozessoptimierung aus nationalen und internationalen Güte-Praxis-Fallstudien aus Dienstleistungsunternehmen) und ein voll einsatzbereites und geschultes Analysesteam beauftragt.	Der strategisch konzeptionelle Ansatz wurde vom externen Dienstleister erarbeitet und umsetzungsfähig vorbereitet. Die Umsetzung erfolgte überwiegend durch BA-eigene Mitarbeiter. Wirkungsanalyse und Einschätzung der Antragslagen von Fachanwendern zur Verfügung.	Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da intern das erforderliche Know-how nicht zur Verfügung stand und das interne Personal der BA in Liniemängeln gebunden war.	PeG	21.01.2013	31.10.2013	1.731.021,60
Neuorganisation der Zentrale - Geschäftsprozessmodell	Es wurden Analysen mit der ABC-Analyse für Hypothesen/ Verbesserungsvorschläge auf Basis des Geschäftsprozessmodell 2.0 beauftragt.	Die Geschäftsprozesse für IT 1 und der nachgeordneten Organisationseinheit wurden valide beschrieben. Ein Folgeauftrag war erforderlich.	Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da intern das erforderliche Know-how nicht zur Verfügung stand. Der strategisch konzeptionelle Ansatz wurde vom externen Dienstleister übernommen und umsetzungsfähig erarbeitet. Die Umsetzung erfolgte überwiegend durch BA-eigene Mitarbeiter. Hierbei stand der externe Dienstleister beratend zur Verfügung.	IT1	18.02.2013	31.05.2014	424.116,00
BA 2020: Einführung des Engagement Index	Begleitung der Pilotierung im Bezirk SAT, eine Aufarbeitung der Pilotierung mit Best-Practice-Fallstudien (Impulsen für Prozessoptimierung aus nationalen und internationalen Güte-Praxis-Fallstudien aus Dienstleistungsunternehmen) und ein voll einsatzbereites und geschultes Analysesteam wurden beauftragt.	Die vereinbarte Leistung der externen Beratung wurde quantitativ und qualitativ erreicht. Jährliche Engagement-Index-Beratung, Verankerung im bundesweiten Zielsystem für Führungskräfte und Folgeprozesse auf allen Ebenen wurden in 2014 bundesweit per Weisung eingeführt. Grundlage auch für die evidenzbasierte Weiterentwicklung des Personalmanagements der BA.	Engagementförderung ist für die deutsche Bundesverwaltung ein einmaliges Konstrukt. Insofern konnte Netzwerkwissen organisations- und bundesebenen nicht generiert werden. Externe Erfahrungen im Change-Management konnten durch die Nutzung der Beratungsexpertise genutzt und für eine nachhaltige und schnelle Produktentwicklung mit Synergieeffekten genutzt werden. U.a. wurde belegt, dass Engagement die Kundenzufriedenheit fördert und damit die Leistungsfähigkeit der BA am Arbeitsmarkt.	POE	01.08.2013	31.05.2014	94.248,00

Tabelle 1 zur Beantwortung der Frage 3

	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
Trainingscenter / Lernwerkstatt	Durch den Besuch des McKinsey Capability Centers wurde ein großer Nutzen gesehen, ein schon bestehendes Trainingscenter/ Lernwerkstatt in der praktischen Umsetzung zu erleben und in der Folge auf übertragbare Bestandteile in den Bereich der SGB II-Organisation zu überprüfen. Ziel war es, durch Verbesserungen im Bereich der Produktentwicklung die Nachhaltigkeit und das Ergebnis von Transformationen zu steigern.	Mit dem Besuch konnte ein Trainingssener Lernwerkstatt in der praktischen Umsetzung erlebt werden. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sind in die konzeptionellen Überlegungen der BA zur Produktentwicklung/-gestaltung/-einführung eingeflossen.	Methodisch-didaktischer Ansatz dessen Anwendung auch praktisch trainiert werden mußte.	AM	01.09.2013	31.10.2013	15.708,00
Neusuchung und Weiterentwicklung des Inkasso	Ziel des Projektes NaWi ist die Verbesserung von Organisation, Prozessen, Methoden, personeller Ausstattung sowie der IT-Unterstützung der Forderungsverwaltung der BA. Dabei soll der Gesamtprozess des Forderungsverlaufs von der Feststellung und Freilegung der Forderung im jeweiligen operativen Verfahren bis hin zum Abschluss des Forderungstitels mit dem Ziel einer nachhaltigen Optimierung, Effizienzsteigerung und Verbesserung der Einnahmesituation anhand der vorliegenden Erkenntnisse neu konzipiert und umgesetzt werden.	Das Ziel wurde vollständig erreicht. Die Ergebnisse aus dem Projekt sind in das Fachkonzept Inkasso eingeflossen. Mit Fachkonzept Inkasso vom 09.10.2014 – in Kraft seit dem 01.03.2015 – wurden grundlegende Änderungen in den Organisationsstrukturen und in der Ausrichtung des Inkasso der BA eingeführt. Die Wahrnehmung der Aufgaben des Inkasso an den bisherigen Standorten wird weiter fortgeführt. Die Aufteilung in die Schwerpunkte Telefonie und Sachbearbeitung hat sich bewährt und wird beibehalten. Die fachliche Spezialisierung in der Sachbearbeitung hat sich ebenfalls bewährt. Sie wird weiter ausgebaut.	Die externe Unterstützung erstreckte sich auf die zu konzipierenden Anforderungsböcke „Flexibles Mähnen“ und „360 Grad-Sicht“. Das Projekt NaWi folgt dabei einem engen Zeitplan. Das betraf sowohl die fachliche Konzeption als auch die technische Umsetzung. Es war erforderlich, den Abstimmungsbedarf zwischen den verschiedenen Abteilungen der BA zu berücksichtigen. Die vollständige und widerspruchsfreie Fachkonzeption wurde erreicht. Die Erfahrung in der Umsetzung einer fachlichen Spezifikation in die Sprache einer technischen Beschreibung war nicht gegeben. Daher war der Einsatz eines externen Dienstleisters notwendig, da das erforderliche Methoden-Know-How intern nicht vorhanden war und erst aufgebaut werden mußte.	BA-SH	01.03.2014	31.07.2014	157.080,00
Geschäftsprozessoptimierung 2014	Im Jahr 2013 wurden erfolgreich die OS-Aufgabengebiete ALG Plus, BAB, AMDL, SGG sowie KIA (speziell KUG) analysiert. An diesen Erfolg sollte im Rahmen einer fachlichen Maßnahme im Jahr 2014 angeknüpft werden. Im Fokus der fachlichen Maßnahme „GPO 2014“ standen die Aufgabengebiete BEH sowie erneut KIA (speziell INSG). Nicht zuletzt sollten damit die Antragsprozesse in SGG und ECG Insoweit analysiert und optimiert werden, dass eine bessere Bearbeitung im Onlinekanal im Rahmen des Projekts APOLLO vereinbart wird.	Die Analysen und Walk-Through-Interviews wurden erfolgreich durchgeführt und wurden dem Projekt APOLLO zur weiteren Verwendung vorgelegt. Das Projekt konnte die Abbildung im Onlinekanal umsetzen.	Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da intern das erforderliche Know-how nicht zur Verfügung stand.	PeG	01.05.2014	30.11.2014	502.656,00
Weiterentwicklung Team-SAP-SEP4	Zur Unterstützung von SEP 4 wurde externe Beratung bei der Erarbeitung und Einführung von Maßnahmen zur Leistungsverbesserung benötigt. In ausgewählten Servicebereichen/ Teams sollte dazu eine Diagnose, z.B. durch Workshops und Kennzahlenanalyse erstellt werden mit dem Ziel der Erarbeitung eines geeigneten Maßnahmenplans. Neben der Tagesdiagnose und Problemlösungsgespräche, Neben der Konzeption wurde darüber hinaus Unterstützungsleistung benötigt, um die gemeinsam erarbeiteten Maßnahmen in den ausgewählten Teams zu implementieren und zu pilotieren.	Maßnahmen zur Leistungsverbesserung wurden erarbeitet und implementiert.	Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da intern das erforderliche Know-how nicht zur Verfügung stand.	IT	01.03.2014	30.09.2014	141.372,00
Geschäftsprozessmodell	Prüfung der Optimierung der Geschäftsabläufe bedingt durch die Neuorganisation der Zentrale	Optimierungspotenziale und Gestaltungsfelder (z.B. Steuerungskennziffern) wurden identifiziert und in den Alltag integriert.	Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da intern das erforderliche Know-how nicht zur Verfügung stand. Der strategisch konzeptionelle Ansatz wurde vom externen Dienstleister übernommen und umsetzungsreif erarbeitet. Die Umsetzung erfolgte überwiegend durch BA-eigene Mitarbeiter. Hierbei stand der externe Dienstleister beratend zur Verfügung.	IT	01.06.2014	31.12.2014	188.496,00
Geschäftsprozessmodell	Prüfung der Optimierung der Geschäftsabläufe bedingt durch die Neuorganisation der Zentrale. Ziel war die Fortsetzung der Identifizierung der Optimierungspotenziale (für Kernprozesse aufbauend auf GPM-2.0-Logik („Dokumentenanalyse“) sowie externe Expertise im Bereich Geschäftsprozessoptimierung und die Weiterentwicklung von Impulsen für Prozessoptimierung aus nationalen und internationalen Gute-Praxis-Fallstudien aus Dienstleistungsunternehmen und ggf. Behörden.	Praxisbeobachtung und Umsetzung beim Zielformulierungsprozess der IT-Überlegungen für Anforderungen an eine Zielformulierung (Zielformulierung produktiv).	Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da intern das erforderliche Know-how nicht zur Verfügung stand. Der strategisch konzeptionelle Ansatz wurde vom externen Dienstleister übernommen und umsetzungsreif erarbeitet. Die Umsetzung erfolgte überwiegend durch BA-eigene Mitarbeiter. Hierbei stand der externe Dienstleister beratend zur Verfügung.	IT	01.01.2015	31.05.2015	76.540,00

Tabelle 1 zur Beantwortung der Frage 3

	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
Begutachtung und Analyse zur Optimierung des IT-Continuity-Management	<p>In 2015 kam es zu zwei schwerwiegenden Störungen im zentralen Netzwerk der Rechenzentren der BA, die dazu führten, dass die Anwender in den Dienststellen mehrere Stunden nicht auf die IT einschl. der IP-Telefonie zugreifen konnten. Das eingetragene IT-Notfallmanagement arbeitete prozesskonform und planmäßig strukturiert die Notfälle ab. Es wurde ein Maßnahmenplan entwickelt, der die Wiederholung einer derartigen Störung ausschließen soll. Dieser Maßnahmenplan sollte validiert und begutachtet werden. Weiter sollte eine Prüfung, Anpassung und Vergleich der SLA-Einhaltung und SLA-Anforderungen der BA-IT mit anderen IT-Dienstleistern in der IT-Industrie durchgeführt werden.</p>	<p>Die Maßnahmen wurden überprüft und entsprechende Anpassungen wurden vorgenommen.</p>	<p>Beabsichtigt war eine Qualitätsverbesserung in der Aufgabenabwicklung im Hinblick auf die Stabilität und SLA-Einhaltung beim Betrieb der IT-Verfahren und zur Steigerung der Kundenzufriedenheit. Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da die Maßnahmen durch einen neutralen Dritten bewertet werden sollen.</p>	ITSYS	07.09.2015	09.02.2016	844.138,40
Wirtschaftlichkeitsuntersuchung der Bildungs- und Tagungsstätten	<p>Ziel war die fachlich-methodische Beratung im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung der bK-internen Bildungs- und Tagungsstätten mit der Einwirkung von Berichtsverpflichtungen, Abstellungen sowie möglichen Szenarien.</p>	<p>Die vereinbarte Leistung der externen Beratung wurde quantitativ und qualitativ erreicht.</p>	<p>Das interne Personal verfügte nicht über die verteilten Kompetenzen in den Prozessen und übertrugken einer externen Beratung (z.B. Zertifikat, Zertifikat) und dieser Benchmark auf Grund der hohen Beratungsqualität in dem Thema.</p>	POE	07.09.2015	15.10.2015	49.694,40
15-003	<p>Alle 4 Unterstützungsleistungen hatten die strategische und operative Beratung der Geschäftsleitung der Direktion der Familienkasse im Hinblick auf die Digitalisierungspotenziale der Familienleistung Kindergeld (damit auch Analyse von damit zusammenhängenden Geschäftsprozessen und Kundenkanälen, der derzeit bestehenden Aufbau- und Ablauforganisation sowie von Steuerungsinstrumenten nach Einführung von Online-Antragstreifen) zum Inhalt. Darüber hinaus wurden Analysen und Vergleiche mit bereits bestehenden digitalen Lösungen aus anderen EU-Staaten und weltweit als mögliche Orientierungspunkte erschlossen</p>	<p>Die Ziele wurden vollständig erreicht. In der Folge der Beratungsmittelunterstützung konnten die notwendigen rechts- und fachaufsichtlichen Entscheidungen herbeigeführt und die fachlichen Anforderungen an entsprechende IT-Umsetzungsprojekte (z.B. Onlineportal für Angebote und Leistungen der Familienkasse der BA - OPAL-Stufe 1 - oder diverse digitale Lösungen im Zusammenhang mit dem gesetzlichen Auftrag zur Familienkassenkonzentration) tragfähig definiert sowie die Aufbau- und Ablauforganisation der Familienkasse der BA entsprechend optimiert werden</p>	<p>Das eigene Personal verfügte nicht über die nötige Fachkompetenz, um innerhalb des vorgegebenen Zeitfensters des Projektes das entsprechende Fachwissen im erforderlichen Maß zu erwerben.</p>	FamKa	07.09.2015	30.11.2015	566.916,00
Evaluierung / Review RZ-Konsolidierung des Bundes	<p>IT-Unterstützungsleistung für eine mögliche Umsetzung des vorliegenden Vorgehensmodells mit den strategischen Rahmenbedingungen für die Konsolidierung von knapp 200 Bundesstellen im Bundesministerium des Innern (BMI) durch den Dienstleister (Kabinettsbeschluss vom Mai 2015 - IT-Konsolidierung Bund). Abgleich mit vorliegenden Erfahrungen bei anderem RZ-Konsolidierungen sowie konkrete Umsetzungsschritte in Bezug auf IT-Servicebeitrag auf zentrale Dienstleister.</p>	<p>Ergebnisse wurden in einer Unterlage an das BfMAS geliefert und im Rahmen des Projekts IT-Konsolidierung Bund in die Projektdaten integriert.</p>	<p>Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da intern das erforderliche Know-how nicht zur Verfügung stand.</p>	IT2	19.10.2015	30.11.2015	47.124,00

Table 2 zur Beantwortung der Frage 5

Projekt	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
Projekt Weiterentwicklung der Organisations- und Führungsstruktur der Familienkasse	Der Schwerpunkt lag auf dem Gebiet der praxisorientierten administrativen Unterstützung bei der Reorganisation der Familienkasse. Dazu gehörte die Unterstützung bei der strategischen Projektarbeit, insb. beim Stakeholdermanagement und Risikomanagement.	Die Ziele wurden weitgehend erreicht. Nach der umfassenden Neuorganisation der Familienkasse der BA im bundesweiten Aufbau (etwas über 100 dezentrale Organisationseinheiten, Division als zentrale Steuerungs- und Lenkungsinstanz, elektronischen Akte, neues Ziel- und Steuerungssystem usw.) konnten die gesetzlichen Aufträge durchgängig gut erfüllt werden. Lediglich ein Risikomanagement wurde im Nachgang der Beratungsunterstützung noch nicht stabilisiert.	Das Personal der BA verfügte nicht über die nötige Fachkompetenz, um innerhalb des vorgegebenen Zeitfensters des Projektes das entsprechende Fachwissen im erforderlichen Maß zu erwerben.	FamKa	28.08.2012	31.05.2013	272,510,00
Projekt Kundenreaktionsmanagement	Der Schwerpunkt lag auf dem Gebiet der praxisorientierten administrativen Unterstützung bei der Einführung der Kausoftware für das Kundenreaktionsmanagement. Strategisches Projektarbeit, insb. beim Stakeholdermanagement und Risikomanagement.	Die neue Software für das Kundenreaktionsmanagement der BA wurde ab 15.05.2013 flächendeckend eingeführt.	Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da intern das erforderliche Know-how nicht zur Verfügung stand.	BA-SH	01.03.2013	30.06.2013	42,364,00
Projekt Bibliothekssoftware	Managementunterstützung im Vorprojekt Bibliothekssoftware neu (BISON) - beim Qualitäts- und beim Risikomanagement.	Auftrag des Projektes APOLLO: Kunden sollen ihre Anliegen in Leistungsangelegenheiten komfortabel und sicher über ein Online-Portal klären können. Für ausgewählte Online-Prozesse sollen die Produktivität sowie die fachliche Design, die technische Umsetzung sowie die Produktivität der nachstehenden Aktivitätsschwerpunkte vorgeesehen: - Unterstützung beim strategischen Projektmanagement einschließlich Stakeholdermanagement und Kommunikation, - beim Qualitäts- und beim Risikomanagement.	Das erforderliche Know-how stand intern nicht zur Verfügung.	IAB	02.09.2013	31.10.2014	129,210,20
Projekt Bibliothekssoftware	Managementunterstützung in Projektdefinitionsphase: Bibliothekssoftware neu (BISON) - für Arbeitsmark- und Berufsberatung IRLs VI.	Auftrag des Projektes APOLLO: Kunden sollen ihre Anliegen in Leistungsangelegenheiten komfortabel und sicher über ein Online-Portal klären können. Für ausgewählte Online-Prozesse sollen im Projekt APOLLO das fachliche Design, die technische Umsetzung sowie die Produktivität der nachstehenden Aktivitätsschwerpunkte vorgeesehen: - externe Unterstützung in der Umsetzungsphase war mit den nachstehenden Aktivitätsschwerpunkten vorgeesehen: - beim operativen Projektmanagement, - beim operativen Projektmanagement, - beim Qualitäts- und beim Risikomanagement.	Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da intern das erforderliche Know-how nicht zur Verfügung stand.	IAB	01.03.2015	31.08.2015	72,137,80
Vorprojekt-Internet-Raunch	Managementunterstützung im Vorprojekt zum Internet-Raunch des Instituts für Arbeitsmark- und Berufsberatung IRLs VI.	Die Ziele wurden erreicht. Das Vorprojekt wurde initiiert und durchgeführt.	Das erforderliche Know-how stand intern nicht zur Verfügung.	IAB	01.04.2015	09.02.2016	191,273,46
Projekt Apollo	Auftrag des Projektes APOLLO: Kunden sollen ihre Anliegen in Leistungsangelegenheiten komfortabel und sicher über ein Online-Portal klären können. Für ausgewählte Online-Prozesse sollen im Projekt APOLLO das fachliche Design, die technische Umsetzung sowie die Produktivität der nachstehenden Aktivitätsschwerpunkte vorgeesehen: - externe Unterstützung in der Umsetzungsphase war mit den nachstehenden Aktivitätsschwerpunkten vorgeesehen: - beim operativen Projektmanagement, - beim operativen Projektmanagement, - beim Qualitäts- und beim Risikomanagement.	Das Projekt APOLLO wurde im Juli 2014 mit einer Planungsphase gestartet, ging ab Mai 2015 in die Realisierungsphase über und endet operativ Ende April 2016. Vorgabe war eine stufenweise Entwicklung mit möglichst rascher Live-Setzung von realisierten Teilergebnissen, die jeweils für sich genommen schon Nutzen für die Kundinnen und Kunden stifteten. Der erste Live-Gang war im Mai 2016. Seitdem wurden im Takt von je vier Monaten neun weitere größere Ergänzungen vorgenommen, insgesamt sind alle im Projektauftrag vorgesehenen Elemente realisiert worden.	Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da intern das erforderliche Know-how nicht zur Verfügung stand.	Projekt APOLLO	01.05.2015	31.10.2015	371,914,00
Projekt Apollo	Auftrag des Projektes APOLLO: Kunden sollen ihre Anliegen in Leistungsangelegenheiten komfortabel und sicher über ein Online-Portal klären können. Für ausgewählte Online-Prozesse sollen im Projekt APOLLO das fachliche Design, die technische Umsetzung sowie die Produktivität der nachstehenden Aktivitätsschwerpunkte vorgeesehen: - externe Unterstützung in der Umsetzungsphase war mit den nachstehenden Aktivitätsschwerpunkten vorgeesehen: - beim operativen Projektmanagement, - beim operativen Projektmanagement, - beim Qualitäts- und beim Risikomanagement.	Das Projekt APOLLO wurde im Juli 2014 mit einer Planungsphase gestartet, ging ab Mai 2015 in die Realisierungsphase über und endet operativ Ende April 2016. Vorgabe war eine stufenweise Entwicklung mit möglichst rascher Live-Setzung von realisierten Teilergebnissen, die jeweils für sich genommen schon Nutzen für die Kundinnen und Kunden stifteten. Der erste Live-Gang war im Mai 2016. Seitdem wurden im Takt von je vier Monaten neun weitere größere Ergänzungen vorgenommen, insgesamt sind alle im Projektauftrag vorgesehenen Elemente realisiert worden.	Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da intern das erforderliche Know-how nicht zur Verfügung stand.	Projekt APOLLO	04.05.2015	31.10.2015	115,669,00
Projekt Bibliothekssoftware	Managementunterstützung in Projektdefinitionsphase: Bibliothekssoftware neu (BISON) -	Die Ziele wurden erreicht. Die Projektdefinitionsphase wurde durchgeführt und abgeschlossen.	Das erforderliche Know-how stand intern nicht zur Verfügung.	IAB	01.09.2015	31.10.2015	23,014,60
Projekt Apollo	Auftrag des Projektes APOLLO: Kunden sollen ihre Anliegen in Leistungsangelegenheiten komfortabel und sicher über ein Online-Portal klären können. Für ausgewählte Online-Prozesse sollen im Projekt APOLLO das fachliche Design, die technische Umsetzung sowie die Produktivität der nachstehenden Aktivitätsschwerpunkte vorgeesehen: - externe Unterstützung in der Umsetzungsphase war mit den nachstehenden Aktivitätsschwerpunkten vorgeesehen: - beim operativen Projektmanagement, - beim operativen Projektmanagement, - beim Qualitäts- und beim Risikomanagement.	Das Projekt APOLLO wurde im Juli 2014 mit einer Planungsphase gestartet, ging ab Mai 2015 in die Realisierungsphase über und endet operativ Ende April 2016. Vorgabe war eine stufenweise Entwicklung mit möglichst rascher Live-Setzung von realisierten Teilergebnissen, die jeweils für sich genommen schon Nutzen für die Kundinnen und Kunden stifteten. Der erste Live-Gang war im Mai 2016. Seitdem wurden im Takt von je vier Monaten neun weitere größere Ergänzungen vorgenommen, insgesamt sind alle im Projektauftrag vorgesehenen Elemente realisiert worden.	Der Einsatz externer Dienstleister war notwendig, da intern das erforderliche Know-how aus BA-internen Ressourcen nicht zur Verfügung stand.	Projekt APOLLO	01.11.2015	09.02.2016	103,887,50
Vorprojekt-Internet-Raunch	Managementunterstützung im Vorprojekt zum Internet-Raunch des Instituts für Arbeitsmark- und Berufsberatung (IRLs VI).	Die Ziele wurden erreicht. Das Vorprojekt wurde durchgeführt und abgeschlossen.	Das erforderliche Know-how stand intern nicht zur Verfügung.	IAB	18.01.2016	09.02.2016	25,287,50

Tabelle 3 zur Beantwortung der Frage 7

	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
Strategische Weiterentwicklung E-Government	Die BA hat sich verpflichtet, den Kunden onlinefähige Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen. Im Rahmen der E-Government-Koordination müssen die fachlichen Anforderungen gegen die BA E-Government Strategie geprüft und als strategiekonforme Lösungsvorschläge für Neu-/Weiterentwicklungen formuliert werden. Die externe Unterstützung wurde für folgende Meilensteine benötigt: - Konzeption einer proaktiven E-Government Beratung. - Analyse von Rahmenbedingungen bei der Nutzung von sozialen Netzwerken. - Abstimmung der fachlichen E-Government Portal-Roadmap und - geplanter Online-Angebote und Unterstützung des weiteren E-Government-Portal-Ausbaus.	Die Ziele wurden erfüllt. Die Analyse und Konzeption eines Basisdienstes zur Registrierung von Kundinnen und Kunden im Online-Portal der BA wurden erfolgreich durchgeführt. Hierdurch konnte die Umsetzung des Basisdienstes eKIM erfolgen, der bis heute im produktiven Einsatz ist.	Auf Grund der Neuartigkeit der Anforderungen konnte nicht auf eigene Erfahrungen innerhalb der BA zurückgegriffen werden. Zur Absicherung der Entscheidungen und einer marktgerechten Ausrichtung der IT musste externer Sachverstand hinzugezogen werden. Das Spezialwissen wurde auf Grund der Neuartigkeit des Themenkomplexes E-Government nur vorübergehend benötigt.	IT-AFM2	01.04.2012	30.06.2013	571.200,00
Strategische Weiterentwicklung E-Government	Die BA hat sich verpflichtet, den Kunden onlinefähige Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen. Im Rahmen der E-Government-Koordination müssen die fachlichen Anforderungen gegen die BA E-Government Strategie geprüft und als strategiekonforme Lösungsvorschläge für Neu-/Weiterentwicklungen formuliert werden. Die externe Unterstützung wurde bei der Anforderungsanalyse E-Government und Konzeptionsarbeiten benötigt.	Die Ziele wurden erfüllt. Die Analyse und Konzeption eines Basisdienstes zur Registrierung von Kundinnen und Kunden im Online-Portal der BA wurden erfolgreich durchgeführt. Hierdurch konnte die Umsetzung des Basisdienstes eKIM erfolgen, der bis heute im produktiven Einsatz ist.	Auf Grund der Neuartigkeit der Anforderungen konnte nicht auf eigene Erfahrungen zurückgegriffen werden. Zur Absicherung der Entscheidungen und einer marktgerechten Sachverstand hinzugezogen werden. Das Spezialwissen wurde auf Grund der Neuartigkeit des Themenkomplexes E-Government nur vorübergehend benötigt.	IT-AFM2	01.07.2013	31.12.2013	228.480,00
Basisdienste E-Government-Portal und KIM	Die begonnene Basisfunktionalität für die Nutzung bereits bestehender und zukünftiger E-Government-Online-Dienstleistungen wurde weiter ausgebaut. Während in der Stufe 1 der Fokus auf der Abbildung des Bürger-Accounts lag, lag in der Stufe 2 der Fokus auf Institutionen und Unternehmen.	Die Ziele wurden erfüllt. Die Analyse und Konzeption eines Basisdienstes zur Registrierung von Kundinnen und Kunden im Online-Portal der BA wurden erfolgreich durchgeführt. Hierdurch konnte die Umsetzung des Basisdienstes eKIM erfolgen, der bis heute im produktiven Einsatz ist.	Es handelte sich um Feinkonzeptionen und die Umsetzung von neuen Basisdiensten. Internes Personal der BA mit dem benötigten Wissen stand noch nicht in ausreichendem Maße zur Verfügung. Externes Personal wurde nur temporär benötigt.	IT-AFM2	01.04.2012	31.12.2012	1.165.248,00
14-001-IT2-E-Government	Die begonnene Basisfunktionalität für die Nutzung bereits bestehender und zukünftiger E-Government-Online-Dienstleistungen wurde weiter ausgebaut. Während in der Stufe 1 der Fokus auf der Abbildung des Bürger-Accounts lag, lag in der Stufe 2 der Fokus auf Institutionen und Unternehmen (Folgeauftrag).	Die Ziele wurden erfüllt. Die Analyse und Konzeption eines Basisdienstes zur Registrierung von Kundinnen und Kunden im Online-Portal der BA wurden erfolgreich durchgeführt. Hierdurch konnte die Umsetzung des Basisdienstes eKIM erfolgen, der bis heute im produktiven Einsatz ist.	Es handelt sich um Feinkonzeptionen und die Umsetzung von neuen Basisdiensten. Internes Personal der BA mit dem benötigten Wissen stand noch nicht in ausreichendem Maße zur Verfügung. Externes Personal wurde nur temporär benötigt.	IT-AFM2	01.04.2014	30.09.2014	137.088,00

Tabelle 4 zur Beantwortung der Frage 9

	Strategische Weiterentwicklung IT	Strategische Weiterentwicklung IT	Analytics PoC - Unterstützung bei der Prävention Langzeitarbeitslosigkeit			
<p><b>Beantwortung Frage a</b></p> <p>Ziel war die Identifikation des aktuellen Umsetzungsgrads der IT-Strategie, Durchführung des Reviews, Ableitung von Schwerpunkten 2016/2017 und Begleitung ausgewählter Schwerpunkte. Folgende konkrete Beratungsleistungen waren z. B. zu erbringen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufbau eines Performance- und Ressourcenmanagements</li> <li>- Strategische Rahmenbedingungen für die Neukonzeption der Prozessunterstützung</li> <li>- Strategische Ausrichtung des Steuerungsmodells</li> <li>- Infrastruktur</li> <li>- Strategische Ausrichtung für störungsfreien Betrieb und Releasewechsel</li> <li>- Strategische Ausrichtung des Inkasso-Geschäfts</li> </ul>	<p><b>Beantwortung Frage b</b></p> <p>Folgende Schwerpunkte wurden bearbeitet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IT-Strategie 2020 Master-Plan Review - Ableitung strategischer Handlungsnotwendigkeiten und konzeptionelle Unterstützung bei kritischen Umsetzungsproblemen - Strategie Check-Up</li> <li>• Konzeption und Aufbau einer übergreifenden Steuerung im Ressort ITDP (Performance Management)</li> <li>• Unterstützung bei der strategischen Ausrichtung eines einheitlichen, durchgängigen Steuerungsmodells</li> <li>• Infrastruktur (RTS/RRS)</li> <li>• Strategische Ausrichtung des Inkasso Geschäfts der BA – Transparenz zum aktuellen Sachstand und Evaluation von Verbesserungspotentialen</li> <li>• Unterstützung zur Transparenz und Ausgestaltung der mittelfristigen Finanzplanung</li> <li>• Weiterentwicklung der Führungsstrukturen ITDP</li> <li>• Agile Transition - Einführung einer agilen Denk- und Arbeitsweise</li> <li>• Strategische Innovationspotentiale konzeptionell ausarbeiten (fachlich u. technisch), z.B. Nutzung von Big Data Technologien durch Begleitung eines "Proof of Concept" zum Einsatz von Analytics in der BA.</li> </ul>	<p><b>Beantwortung Frage c</b></p> <p>Ziel dieses Abrufes war es, weiterhin eine Qualitätsverbesserung in der Aufgabenabwicklung im Geschäftsbereich ITDP der Zentrale einschließlich des IT-Systemhauses gegenüber dem Kunden zu erreichen. Dieses musste zwingend mit gleichzeitiger Steigerung der Effizienz und der Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit einhergehen. Der Einsatz von Beratern stellte eine aus Sicht des Bedarfsträgers neutrale, unbeteiligte Bewertung der Umsetzungsaktivitäten dar. Die IT-Strategie muss kontinuierlich fortentwickelt werden. Dazu ist ein objektiver Vergleich mit allgemeinen Trends der IT bzw. der generellen Entwicklung des Marktes nötig. Diese Expertise wird über die externe Beratung gesichert.</p>	<p><b>Beantwortung Frage d</b></p> <p>ZD1</p>	<p>15.12.2016</p>	<p>30.06.2017</p>	<p>2.267.664,00</p>
<p>Analyse der strukturellen Aufbauorganisation der Zentrale</p>	<p>Der Ressortzuschnitt in der Zentrale der BA wurde angepasst und umgesetzt. Der angepasste Ressortzuschnitt hat sich insb. in der Pandemie bewährt.</p>	<p>Ziel der externen Beratung war, dass die Zentrale so aufgestellt ist, um die Flächenorganisation der BA optimal zu steuern. Der Einsatz von externen Beratern stelle eine neutrale, unbeteiligte Bewertung sicher. Ein objektiver Vergleich mit anderen Unternehmen/Behörden ist dabei gewollt und sinnvoll. Diese Expertise wird über die externe Beratung gesichert.</p>	<p>ZD1</p>	<p>20.03.2017</p>	<p>31.10.2017</p>	<p>203.490,00</p>
<p>Strategische Weiterentwicklung IT</p>	<p>Fortsetzung der Unterstützung beim Aufbau eines Personalmanagements, insb. Unterstützung bei der Gestaltung der Performance-Kaskade; strategische Ausrichtung des Inkasso Geschäfts; Weiterentwicklung des Eckpunktepapiers "Agile Transition".</p>	<p>Ziel dieses Abrufes war es, weiterhin eine Qualitätsverbesserung in der Aufgabenabwicklung im Geschäftsbereich ITDP der Zentrale einschließlich des IT-Systemhauses gegenüber dem Kunden zu erreichen. Dieses musste zwingend mit gleichzeitiger Steigerung der Effizienz und der Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit einhergehen. Der Einsatz von Beratern stelle eine aus Sicht des Bedarfsträgers neutrale, unbeteiligte Bewertung der Umsetzungsaktivitäten dar. Die IT-Strategie muss kontinuierlich fortentwickelt werden. Dazu ist ein objektiver Vergleich mit allgemeinen Trends der IT bzw. der generellen Entwicklung des Marktes nötig. Diese Expertise wird über die externe Beratung gesichert.</p>	<p>ZD1</p>	<p>01.05.2017</p>	<p>30.03.2017</p>	<p>1.316.735,00</p>
<p>Analytics PoC - Unterstützung bei der Prävention Langzeitarbeitslosigkeit</p>	<p>Der Proof of Concept wurde erfolgreich umgesetzt.</p>	<p>Die Erstellung des Proof-of-Concept erforderte Know-How sowohl im Bereich analytischer Methoden als auch deren technischer Implementierung (sog. Data-Scientists). Das interne Personal verfügte bei dieser grundsätzlich neuen Themenstellung nicht über die notwendigen Kenntnisse und Erfahrungen.</p>	<p>ZD1</p>	<p>10.07.2017</p>	<p>30.03.2017</p>	<p>357.077,35</p>

Tabelle 4 zur Beantwortung der Frage 9

	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
Strategische Weiterentwicklung bei der Prävention IT	Ziel war die Identifikation des aktuellen Umsetzungsgrads der IT-Strategie, Durchführung des Reviews, Ableitung von Schwerpunkten 2017/2018 und Begleitung ausgewählter Schwerpunkte.	Ableitung von Schwerpunkten 2017/2018 im Rahmen einer ganzheitlichen Strategie-Umsetzung; Fortsetzung der Umsetzung beim Aufbau eines Performancemanagements mit den Schwerpunkten Mittelfristige Finanzplanung (MIFiFi); Ausgestaltung des Zielpfeils für die "Agile Transition"; Beratung bei der strategischen Ausrichtung des Inkasso Geschäfts mit den Schwerpunkten Rückstandsabbau, Optimierung der Formulare und Einrichtung einer Task Force.	Ziel dieses Abrufes war es, weiterhin eine Qualitätsverbesserung in der Aufgabenabwicklung im GB IT/OP der Zentrale einschließlich des IT-Systemhauses gegenüber dem Kunden zu erreichen. Dieses musste zwingend mit gleichzeitiger Steigerung der Effizienz und der Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit einhergehen. Der Einsatz von Beratern stellte eine aus Sicht des Bedarfsträgers neutrale, unbeteiligte Bewertung der Umsetzungsaktivitäten dar. Die IT-Strategie unterliegt kontinuierlichen Fortentwicklung. Um diese Fortentwicklung effizient zu steuern ist ein objektiver Abgleich mit allgemeinen Trends der IT bzw. der generellen Entwicklung des Marktes unverzichtbar. Diese Expertise wird über die externe Beratung gesichert.	ZD1	26.07.2017	31.12.2017	2.489.212,25
Analytics PoC - Unterstützung bei der Prävention Langzeitarbeitslosigkeit	Die Verknüpfung zwischen LZA-Prognose und Handlungsempfehlung sollten weiter vertieft werden: - Darstellung und Bewertung von Optionen für die Nutzung datenbasierter Handlungsempfehlungen zur Reduzierung der Wahrscheinlichkeit von LZA. - Erstellung von Modellen zum Generieren solcher Handlungsempfehlungen auf Grundlage der präferierten Nutzungsoptionen, Konzeption einer Machbarkeitsanalyse der technischen Datenbereitstellung für eine Pilotierung.	Für 9 häufige SGB III-Maßnahmen sowie 10 Kombinationen dieser Maßnahmen konnte im PoC ein Modell entwickelt werden, dass den Effekt auf die Dauer der Arbeitslosigkeit prognostiziert. Es wurden Optionen zur Operationalisierung dieses Modells kurzgeleitet.	Die Erstellung des Proof-of-Concept erforderte Know-Know sowohl im Bereich analytischer Methoden als auch deren technischer Implementierung (sog. Data-Scientists). Das interne Personal verfügte bei dieser grundsätzlich neuen Themenstellung nicht über die notwendigen Kenntnisse und Erfahrungen.	IT-AFM2	01.10.2017	31.12.2017	387.077,35
Strategische Weiterentwicklung IT	Ziel war die Identifikation des aktuellen Umsetzungsgrads der IT-Strategie, Durchführung des Reviews, Ableitung von Schwerpunkten 2018 und Begleitung ausgewählter Schwerpunkte.	Begleitung Review IT-Strategie 2018; Beratung zum Aufbau eines effizienten und zeitgemäßen Konzeptes zum Gebäudemanagement, Evaluation und Assessment des aktuellen Status des "Private Cloud Programms" der BA.	Ziel dieses Abrufes war es, weiterhin eine Qualitätsverbesserung in der Aufgabenabwicklung im Geschäftsbereich IT/DP der Zentrale einschließlich des IT-Systemhauses gegenüber dem Kunden zu erreichen. Dieses muss zwingend mit gleichzeitiger Steigerung der Effizienz und der Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit einhergehen. Der Einsatz von Beratern stellte eine aus Sicht des Bedarfsträgers neutrale, unbeteiligte Bewertung der Umsetzungsaktivitäten dar. Die IT-Strategie unterliegt der kontinuierlichen Fortentwicklung. Um diese Fortentwicklung effizient zu steuern, ist ein objektiver Abgleich mit allgemeinen Trends der IT bzw. der generellen Entwicklung des Marktes unverzichtbar. Diese Expertise wird über die externe Beratung gesichert. Für die damit einhergehende Operationalisierung der IT-Strategie ist ein Vergleich (Benchmarking) mit anderen Unternehmen, Behörden gewollt und sinnvoll.	ZD1	01.10.2018	30.06.2018	2.657.418,75
Strategische Weiterentwicklung IT	Ziel war die Identifikation des aktuellen Umsetzungsgrads der IT-Strategie, Durchführung des Reviews, Ableitung von Schwerpunkten 2018 und Begleitung ausgewählter Schwerpunkte.	Review des aktuellen Maßnahmenportfolios 2018; Beratung zur IT-Modernisierung einschließlich der Etablierung eines übergreifenden Portfoliomanagements zur langfristigen Portfolioplanung und Priorisierungsmethodik basierend auf Anwenderzahl, strategischen Fokus und Lifecycle Renewal.	Im Ergebnis der Nachhaltung der IT-Strategie ergibt sich die kontinuierliche Definition und Fortschreibung von Schwerpunkten der Umsetzung. Diese daraus abzuleitenden Maßnahmen für die IT-Organisation werden durch die Expertise der externen Beratung mit Blick auf generelle Marktentwicklungen der IT begleitet. Dies ist mit dem vorhandenen Know-how der BA-Mitarbeiter nicht möglich.	IT1	01.10.2018	31.12.2018	2.659.650,00

Tabelle 4 zur Beantwortung der Frage 9

	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
Strategische Weiterentwicklung IT	Ziel war die Identifikation des aktuellen Umsetzungsgrads der IT-Strategie, Durchführung des Reviews, Ableitung von Schwerpunkten 2019 und Begleitung ausgewählter Schwerpunkte - z.B. bestehende digitale Prozessunterstützung.	Begleitung Review IT-Strategie 2019; Ableitung von Schwerpunkten 2019; Unterstützung bei der Intensivierung der konzeptionelle Ausrichtung der "Agilen Transition"; IT-Strategie 2025 mit Masterplan; Ableitung strategischer Handlungsnotwendigkeiten	Im Ergebnis der Nachhaltung der IT-Strategie ergibt sich die kontinuierliche Definition und Fortschreibung von abzuleitenden Maßnahmen für die IT-Organisation werden durch die Expertise der externen Beratung mit Blick auf generelle Marktentwicklungen der IT begleitet. Dies ist mit dem vorhandenen Know-how der BA-Mitarbeiter nicht möglich.	IT1	07.01.2019	31.03.2019	620.418,40
Strategische Weiterentwicklung IT	Ziel war die Identifikation des aktuellen Umsetzungsgrads der IT-Strategie, Durchführung des Reviews, Ableitung von Schwerpunkten 2019 und Begleitung ausgewählter Schwerpunkte.	Begleitung Review IT-Strategie 2019; Ableitung von Schwerpunkten 2019; Unterstützung bei der Intensivierung der konzeptionelle Ausrichtung der "Agilen Transition"; IT-Strategie 2025 mit Masterplan; Ableitung strategischer Handlungsnotwendigkeiten	Im Ergebnis der Nachhaltung der IT-Strategie ergibt sich die kontinuierliche Definition und Fortschreibung von abzuleitenden Maßnahmen für die IT-Organisation werden durch die Expertise der externen Beratung mit Blick auf generelle Marktentwicklungen der IT begleitet. Dies ist mit dem vorhandenen Know-how der BA-Mitarbeiter nicht möglich.	IT1	26.03.2019	30.06.2019	751.187,50
Strategische Weiterentwicklung IT	Ziel war die Identifikation des aktuellen Umsetzungsgrads der IT-Strategie, Durchführung des Reviews, Ableitung von Schwerpunkten 2019 und Begleitung ausgewählter Schwerpunkte.	Begleitung Review IT-Strategie 2019; Ableitung von Schwerpunkten 2019; Unterstützung bei der Intensivierung der konzeptionelle Ausrichtung der "Agilen Transition"; IT-Strategie 2025 mit Masterplan; Ableitung strategischer Handlungsnotwendigkeiten	Im Ergebnis der Nachhaltung der IT-Strategie ergibt sich die kontinuierliche Definition und Fortschreibung von abzuleitenden Maßnahmen für die IT-Organisation werden durch die Expertise der externen Beratung mit Blick auf generelle Marktentwicklungen der IT begleitet. Dies ist mit dem vorhandenen Know-how der BA-Mitarbeiter nicht möglich.	IT1	01.07.2019	31.12.2019	1.112.590,50
Strategische Weiterentwicklung IT	Ziel war die Identifikation des aktuellen Umsetzungsgrads der IT-Strategie, Durchführung des Reviews, Ableitung von Schwerpunkten 2020/2021 und Begleitung ausgewählter Schwerpunkte: - Weitergehende Unterstützung strategischer Themen insb. der Familienkasse mit ca. 10 Handlungsfeldern - Potenzialanalyse einer Nutzungssteigerung bestehender digitaler Prozessunterstützung. - Unterstützung bei der Entwicklung und Verbesserung von strateg. (IT) Governance-Prozessen und (IT) Steuerungsinstrumenten	Begleitung Review IT-Strategie 2019; Ableitung von Schwerpunkten 2019; Unterstützung bei der Intensivierung der konzeptionelle Ausrichtung der "Agilen Transition"; IT-Strategie 2025 mit Masterplan; Ableitung strategischer Handlungsnotwendigkeiten	Im Ergebnis der Nachhaltung der IT-Strategie ergibt sich die kontinuierliche Definition und Fortschreibung von abzuleitenden Maßnahmen für die IT-Organisation werden durch die Expertise der externen Beratung mit Blick auf generelle Marktentwicklungen der IT begleitet. Dies ist mit dem vorhandenen Know-how der BA-Mitarbeiter nicht möglich.	IT1	02.01.2019	30.06.2020	1.699.320,00

Tabelle 4 zur Beantwortung der Frage 9

	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
Strategische Weiterentwicklung IT	<p><b>Beantwortung Frage a</b></p> <p>Ziel war die Identifikation des aktuellen Umsetzungsgrads der IT-Strategie, Durchführung des Reviews, Ableitung von Schwerpunkten 2020/2021 und Begleitung ausgewählter Schwerpunkte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Weitergehende Unterstützung strategischer Themen insb. der Familienkasse mit ca. 10 Handlungsfeldern</li> <li>- Potenzialanalyse einer Nutzungssteigerung bestehender digitaler Prozessunterstützung.</li> <li>- Unterstützung bei der Entwicklung und Verbesserung von strateg. (IT) Governance-Prozessen und (IT) Steuerungsinstrumenten</li> </ul>	<p><b>Beantwortung Frage b</b></p> <p>Review der IT-Strategie ist abgeschlossen, Marktsichten und Industrietrends wurden berücksichtigt. Die Weiterentwicklung des Masterplans der IT erfolgt.</p>	<p><b>Beantwortung Frage c</b></p> <p>Im Ergebnis der Nachhaltung der IT-Strategie ergibt sich die kontinuierliche Definition und Fortschreibung von Schwerpunkten der Umsetzung. Diese daraus abzuleitenden Maßnahmen für die IT-Organisation werden durch die Expertise der externen Beratung mit Blick auf generelle Marktentwicklungen der IT begleitet. Dies ist mit dem vorhandenen Know-how der BA-Mitarbeiter nicht möglich.</p>	IT1	01.07.2020	31.12.2020	528.784,20

Tabelle 5 zur Beantwortung der Frage 11

	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
Operative Umsetzungsbegleitung des digitalen Transformationsmanagements	Ziel ist die konzeptionelle Begleitung und Unterstützung der digitalen Transformation. Hierfür ist die Erstellung eines Leitkonzeptes erforderlich, das als Baupause für ein künftiges digitales Anforderungsmanagement dienen soll.	Konzeption und Weiterentwicklung der digitalen Anforderungsanalyse, Mitwirkung beim Informationsmanagement im agilen Entwicklungsprozess (Scrum).	Das interne Personal war vollumfänglich in Linienaufgaben, Produkten und Projekten gebunden und verfügte bei diesen grundsätzlich neuen Themenstellungen nicht über die notwendigen Kenntnisse und Erfahrungen, da die BA noch am Anfang der Umsetzung der digitalen Agenda des Bundes - gerade in der operativen Handlungsnotwendigkeit - stand. Steht internes Personal zur Verfügung, so wird dieses sofort in den Produkten und Projekten eingesetzt.	ZD1	26.06.2017	30.09.2017	156.485,00
Analyse Lebensbedeulende Berufsberatung	Im Rahmen des Projekts Lebensbegleitende Berufsberatung (LBB) wurde eine Kombination von persönlichen und digitalen Beratungsangeboten entwickelt und erprobt. Folgende Aufgaben sind zu erledigen: - Entwicklung IT-gestützter Anwendungstools zur Analyse der Pilotierungs-/Beobachtungsergebnisse während der Pilotierung - Programmierung von Auswertungsschritten - Weiterentwicklung der Tools und Wissenstransfer	Für die LBB-Umsetzungsphase wurde vom Auftragnehmer ein Kennzahlen-Set zur Steuerung der Zielerreichung in den Pilotagenturen entwickelt. Die Ergebnisse bzw. Resultate dieser Pilotphase dienen in einem vom Auftragnehmer automatisierten Prozess zur Steuerung und Nachhaltung des Projektfortschritts in den Pilotagenturen. Die Unterstützung bei der operativen und strategischen LBB-Umsetzung in den Pilotagenturen konnte damit erfolgreich durchgeführt werden. Diese Ergebnisse flossen in den Gesamtabschlussbericht ein. Die Erreichung der Projektziele wurde insgesamt nachhaltig unterstützt.	Das interne Personal war vollumfänglich in Linienaufgaben, Produkten und Projekten gebunden und verfügte bei diesen grundsätzlich neuen Themenstellungen nicht über die notwendigen Kenntnisse und Erfahrungen. Steht internes Personal zur Verfügung, so wird dieses sofort in den Produkten und Projekten eingesetzt.	AM	01.03.2018	31.03.2018	344.207,50
Unterstützung in der Vorprojektphase S/4 Hana	Im Rahmen der Einführung von SAP 4/ Hana wurde eine fachliche externe Beratung/ Expertise benötigt. Ziel war es dabei regelmäßige Reviews zum Abgleich auf den jeweiligen aktuellen Stand der Planungs durchzuführen.	Unterstützung bei Projektvorbereitung und bei Projektgenehmigung durch Clustern der Arbeitsinhalte in Form von zwei Arbeitspaketen. Die managementgerechte Aufbereitung der Inhalte ermöglichte die Projektgenehmigung.	Das interne Personal war vollumfänglich in Linienaufgaben, Produkten und Projekten gebunden und verfügte bei diesen grundsätzlich neuen Themenstellungen nicht über die notwendigen Kenntnisse und Erfahrungen. Steht internes Personal zur Verfügung, so wird dieses sofort in den Produkten und Projekten eingesetzt. Der Wissenstransfer erfolgte über Workshops und Abstimmungsrunden.	ITSYS	17.09.2018	31.12.2018	276.139,50
Unterstützung Review und Konzeption ONLINE-Prozesse	Es war erforderlich, das externe Beratungs-Know-how des Auftragnehmers in Anspruch zu nehmen, um wesentliche Grundlagendatenanalysen und strategische Überlegungen im Rahmen des Business Continuity Managements (BCM) mit Augenmerk auf eAkte durchzuführen.	Aufgrund der Ausfälle und Störungen war die Ablaufsteuerung und der Zugriff auf Dokumente aller drei Rechtskreise im führenden Verfahren eAkte 2018 mehrfach nicht möglich. Daher erfolgte eine post mortem Analyse mit anschließender strategischer Beratung sowie Workshops. Es wurden verschiedene Varianten zur Ausgestaltung einer stabilen und zukunftsfähigen Anwendung und Systemarchitektur erarbeitet. Diese flossen in die weiteren strategischen Überlegungen ein.	Das interne Personal war vollumfänglich in Linienaufgaben, Produkten und Projekten gebunden und verfügte bei diesen Themenstellungen nicht über die notwendigen Kenntnisse und Erfahrungen.	PeG	14.01.2019	30.06.2019	826.812,00
Kundenzentrierung / Skalierung Agilität	Ziel war die Begleitung von 2 Schwerpunktthemen: - Skalierung der Kundenzentrierung - Skalierung der Agilität der IT	Das Ziel wurde erreicht. Die Unterstützung erfolgte bei der Konzeption der Agilen Transition im ITSYS, der Serviceorientierung der Softwareentwicklung mit Schwerpunkt Mitarbeiter-/ Kundenorientierung. Die Erkenntnisse sind auch in das Fachkonzept für die Nevorgansation des ITSYS eingeflossen.	Das interne Personal war vollumfänglich in Linienaufgaben, Produkten und Projekten gebunden und verfügte bei diesen grundsätzlich neuen Themenstellungen nicht über die notwendigen Kenntnisse und Erfahrungen. Um den Wissenstransfer sicherzustellen, erfolgte die Umsetzung durch internes Personal, das durch externes Personal beraten und unterstützt wurde.	ZD1	01.07.2019	30.06.2020	1.679.090,00

Tabelle 5 zur Beantwortung der Frage 11

	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
Weiterentwicklung Nachhaltigkeit in der IT	<p>Ziel war die Vorbereitung von Kommunikationsunterlagen zur Steigerung der Nachhaltigkeit durch die IT/ Technologie und die Erstellung einer Kommunikationskampagne zur Begleitung der Nachhaltigkeitsinitiative. Darüber hinaus ist die technologie-gestützte Nachhaltigkeit zu operationalisieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ableitung von Implikationen von Nachhaltigkeit auf die IT-Architekturplanung</li> <li>- Bedarfsplanung und Ermöglichung einer nachhaltigen Bauweise zukünftiger Rechenzentren</li> <li>- Ermöglichen einer technologie-gestützten CO<sub>2</sub> Reduktion, z.B., verstärkte Nutzung von Videokommunikation</li> </ul>	<p>Kommunikationsunterlagen für die Steigerung der Nachhaltigkeit sowie eine Nachhaltigkeitsstrategie wurden entwickelt.</p>	<p>Das interne Personal war vollumfänglich in Linienaufgaben, Produkten und Projekten gebunden und verfügte bei diesen grundsätzlich neuen Themenstellungen nicht über die notwendigen Kenntnisse und Erfahrungen. Steht internes Personal zur Verfügung, so wird dieses sofort in den Produkten und Projekten eingesetzt. Um den Wissenstransfer sicherzustellen, erfolgt die Umsetzung durch internes Personal, das durch externes Personal beraten und unterstützt wird.</p>	IT1	01.03.2020	31.08.2020	648.549,98
Kundenzentrierung / Skalierung Agilität	<p>Ziel ist die Begleitung von 2 Schwerpunktthemen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Steigerung der Kundenzentrierung</li> <li>- Skalierung der Agilität der IT (Folgebefragung)</li> </ul>	<p>Das Ziel wurde erreicht. Die Unterstützung erfolgte bei der Konzeption der Agilen Transition im ITSYS, der Serviceorientierung der Softwareentwicklung mit Schwerpunkt Mitarbeiter-/ Kundenzentrierung. Die Erkenntnisse sind auch in das Fachkonzept für die Neuorganisation des ITSYS eingeflossen.</p>	<p>Das interne Personal war vollumfänglich in Linienaufgaben, Produkten und Projekten gebunden und verfügte bei diesen grundsätzlich neuen Themenstellungen nicht über die notwendigen Kenntnisse und Erfahrungen. Um den Wissenstransfer sicherzustellen, erfolgt die Umsetzung durch internes Personal, das durch externes Personal beraten und unterstützt wird.</p>	ZD1	01.07.2020	04.12.2020	520.506,00

Tabelle 6 zur Beantwortung der Frage 13

	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
Workshop mit der IR zu coBIT5	<p>Das Zeitalter der Digitalisierung durchdringt immer mehr Lebens- und Arbeitsbereiche mit IT und erfordert daher eine verstärkte interdisziplinäre Betrachtung und Diskussion der damit einhergehenden Risiken. Zu dem Thema IT-Risikomanagement soll eine gemeinsamer zweitägiger Workshop mit den verantwortlichen Führungskräften des Geschäftsbereichs ITDP und der Internen Revision der BA stattfinden, in dem unter externer Anleitung eine gemeinsame Methodik zum Umgang mit dem IT-Risiken auf Basis des COBIT5 Frameworks entwickelt wird.</p>	<p>Der Workshop wurde durchgeführt, die Methode entwickelt und in das Regelwerk integriert.</p>	<p>Der Einsatz von Beratern stellte eine aus Sicht des Bedarfsträgers neutrale, unbeteiligte Bewertung der Umsetzungsaktivitäten dar. Die Eigenwahrnehmung der BA zur agilen Transformation und weiteren Themen wird mit der Fremdwahrnehmung des Beraters abgeglichen und eine größtmögliche Objektivität bei der Fortschrittskontrolle erreicht. Grundsätzlich war der Einsatz des externen Dienstleisters notwendig, da intern das erforderliche Knowhow zum COBIT5 Framework nicht zur Verfügung stand. Die externe Beratung wurde nur temporär während der Vertragslaufzeit benötigt. Es stand kein internes Personal zur Verfügung. Die Einmaligkeit der Anforderungen grundsätzlich zu überdenken, zudem wäre sie sehr zeitaufwändig gewesen. Der für die Umsetzung bzw. Weiterentwicklung der IT- Strategie nötige Wissenstransfer erfolgte während des Einsatzes der Berater. Das Ergebnis war ein Benchmarking mit anderen vergleichbaren Unternehmen/ Behörden die IT-Risiken nach COBIT5 anwenden.</p>	ZD1	12.02.2017	31.03.2017	37.842,00
Initiative Entwicklung Kundenportal	<p>Den Kunden sollen alle Dienstleistungen der BA über einen Online-Zugang zur Verfügung gestellt werden. Im Ergebnis sollen die digitalen Kanäle vollständig und nahtlos im Kundenportal integriert sein. Ziel ist es, die bestehenden Prozesse und Abläufe im Kundenportal zu optimieren, neue Möglichkeiten der Digitalisierung und Automatisierung auszuschöpfen und somit die Dienstleistungsqualität den Kunden gegenüber weiter zu verbessern. Ziel ist es, die vorhandenen Prozesse zu optimieren, Medienbrüche zu reduzieren und den Digitalisierungsgrad zu erhöhen. Der Schwerpunkt liegt auf Beratung, Analyse und Konzeptionierung zum Einsatz neuer automatisierter Lösungen, z.B. Einsatz Telefonie oder Chat-Bot-Lösungen sowie Verwaltungsmodernisierung.</p>	<p>In einem verhältnismäßig kurzen Zeitraum konnten durch den Einsatz der externen Dienstleister die gewünschten Informationen im Rahmen der Analyse erhoben und zusammengefasst werden. Im Ergebnis konnte Transparenz über die Onlinevorgänge und mögliche Schnittstellen zwischen den Fachbereichen geschaffen werden. Die Ergebnisse fanden Einfluss in die seither durchgeführten Projekte und Vorhaben zur Sicherstellung des Online-Zugangs für die Kundinnen und Kunden der BA.</p>	<p>Das erforderliche Know-how zu aktuellen Entwicklungen zur Digitalisierung konnte intern nicht vollständig abgedeckt werden. Die Erkenntnisse aus der externen Beratung wurden in die weiteren Entwicklungen integriert und durch internes Personal begleitet. Die externe Expertise diente der Stärkung der Erarbeitung von zukunftsfähigen Lösungen durch die Erfahrungen aus Projekten in vergleichbaren Unternehmen/ Behörden.</p>	QUB	04.06.2018	30.11.2018	84.015,60
Changemanagement und Kundenbeteiligung	<p>Die Begleitung von Kunden und Mitarbeitern bei der Erarbeitung und Weiterentwicklung neuer digitaler Angebote ist die Voraussetzung für die Akzeptanz der Angebote. Um die Bedarfe bei den Angeboten aus der Perspektive der Kunden und Mitarbeitern zu formulieren, sind sog. "Kundenreisen" zu erarbeiten bzw. durchzuführen.</p>	<p>Gemeinsam wurden Customer- und User-Journeys erarbeitet und die Methodik zur Erstellung derartiger Journeys erlernt. Es fand mihin ein Wissenstransfer statt, sodass darauf aufbauend derartige Produkte ohne Unterstützung von extern erarbeitet werden können.</p>	<p>Weitere Professionalisierung der Anwendung von Methoden im Kontext von "Kundenreisen", Unterstützung des Transfers von guten digitalen Changearsätzen aus Profit- und Non-Profit-Unternehmen in die BA.</p>	ZD1	01.01.2019	30.06.2019	53.907,00

Tabelle 6 zur Beantwortung der Frage 13

	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
Modulbaukasten für IT-Beschaffungen SEM	Ziel war die Erstellung eines Modulbaukastens mit konkreten Textbausteinen für die Ausgestaltung der IT-Beschaffungs- bzw. Vergabeunterlagen, so dass die darauf aufbauenden Vergabe- und Beschaffungsmaßnahmen in ihren Abläufen stark vereinfacht administriert werden können.	Die definierten Ziele wurden vollumfänglich erreicht. Eine kontinuierliche Weiterentwicklung durch interne Mitarbeiter erfolgt.	Die Expertise und Erfahrung von externen Beratern aus Projekten in anderen Behörden oder auch Unternehmen, aber auch das Wissen über aktuelle Entwicklungen und eine schnell abrufbare und fundierte Beratung unterstützt insbesondere auf die Bedürfnisse der BA und ihrer Kunden und Mitarbeitern angepassten Lösungsansätzen.	ITSYS	15.05.2019	31.12.2019	199.592,75
19-004-ZD1-Frauenetzwerk	Ziel war es, durch einen externen Impuls einen Reflexionsprozess zu starten. Frauen sollen durch diesen Impuls eine Standortbestimmung vornehmen und dadurch eigene Vorstellungen zu ihrem weiteren beruflichen Lebensweg entwickeln. Dadurch soll weiteres Potenzial bei der Besetzung u.a. auch von Führungspositionen erschlossen werden.	Reflexionsprozess wurde durch Impulsreferat angestoßen und kamte in einer weiteren internen Veranstaltung konstruktiv erörtert werden. Folgeprozess ohne externe Beteiligung wird aktuell wegen der Pandemie nicht weiterverfolgt.	Internes Personal konnte den Impuls nicht geben, weil das erforderliche Know-how nicht zur Verfügung stand. Die Qualifizierung ist wegen der Einmaligkeit der Anforderung nicht wirtschaftlich und fachlich nicht zielführend.	ZD1	15.07.2019	15.07.2019	1.513,68
Unterstützung für Managed Services Oracle Produkte	Ziel war es, Fach- und Methodenkompetenz zum Fachthema Managed-Services zu generieren. Ziel war es weiterhin, die qualitative Serviceerbringung servicekonform zu erreichen, Risiken für die BA zu mindern und kostenpflichtige Service-Requests weitgehend zu vermeiden.	Die definierten Ziele wurden vollumfänglich erreicht. Eine kontinuierliche Weiterentwicklung durch interne Mitarbeiter erfolgt.	Auf Grund der geschäftspolitischen Kritikalität war eine externe Unterstützung mit Best-Practice-Know-how erforderlich, um vergleichbare, marktübliche Standardbeschreibungen "Best Practice" für die Belange der IT der BA anzupassen. Um den erforderlichen Wissenstransfer sicherzustellen wurde die Umsetzung durch internes Personal der BA begleitet.	ITSYS	29.07.2019	31.12.2019	171.075,59
IT-Beratung "Tax Compliance Management System"	Bei einem Tax Compliance Management System gibt es 7 Grundelemente, die eine Organisation erfüllen sollte. Dies beinhaltet übergreifende organisatorische, kommunikative Aspekte auf der einen Seite. Andererseits aber auch die Themen Risiko und systematische, IT-gestützte Kontrollen zur Vermeidung bzw. Verbesserung generell. Ein funktionierendes, vollständiges Tax Compliance Management System kann vor einem Organisationsverschulden schützen.  Aktuell wird noch kein Tax Compliance Management System in ERP genutzt. Es soll das notwendige Wissen für eine Implementierung in ERP bzw. ein Nachfolgesystem aufgebaut werden. Im Fokus steht das proaktive Management operationaler Steuer Risiken. Mit Hilfe von Algorithmen soll Transparenz über das Tagesgeschäft und damit die frühzeitige Fehlererkennung und -vermeidung geschaffen werden. Gleichwohl soll die Durchführung von Korrekturprozessen und deren Dokumentation entsprechend den rechtlichen Anforderungen in der Zukunft möglich sein.	Die Ziele wurden erfüllt. Eine Strategie zum Aufbau eines TCMS konnte danach von Fachabteilung und IT (IT-Unterstützung) aufgebaut werden.	Das Wissen war bislang in der Organisation noch nicht vorhanden. Die Anwender im strategischen und operativen Steuerbereich bekamen durch die Beratung einen Überblick über die Möglichkeiten und können Anforderungen konkreter stellen. Die IT konnte wertvolles Wissen für eine Implementierung eines Tax Compliance Management Systems in ERP bzw. Nachfolgeprodukt sammeln.	IT-AFM2	07.01.2020	30.04.2020	18.921,00

Tabelle 6 zur Beantwortung der Frage 13

	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
20 004_BA der Zukunft	Ziel war die Erarbeitung von Kundenprozessen in allen Ebenen und für alle Bereiche auf Basis der jeweiligen Kundenerwartungen sowie die daraus notwendigen Ableitungen für die Aufbau- und Ablauforganisation in allen Dienststellen.	Durch die externe Beratung wurde die Erarbeitung einer grundsätzlichen Struktur der Kundenkerneprozesse sowie die Entwicklung eines Modells zur zukunftsfähigen Ausrichtung der Organisation unterstützt, auf denen im weiteren Verlauf der Initiative aufgebaut werden konnte. Erfahrungen aus anderen Projekten - u.a. mit dem Schwerpunkt der Verwaltungsmordenisierung - haben zu einer zukunftsfähigen Lösung beigetragen und das Know-How innerhalb der Organisation wertschöpfend ergänzt.	Eine externe Beratung war für die Beratung bei der Aufnahme und Design der Kundenkerneprozesse, Unterstützung bei der Definition und Dokumentation neuer Kundenkerneprozesse und die Beratung hinsichtlich bestehender Ansätze und Entwicklung im Themenbereich Verwaltungsmordenisierung erforderlich.	Projekt BAqZ	02.01.2020	31.10.2020	359.380,00
Beratung der Geschäftsführung zu Fragen der Organisationsentwicklung unter Berücksichtigung der digitalen Transformation der BA	Ziel war die Durchführung einer IT-Organisationsuntersuchung durch einen externen Dienstleister. Damit sollen Verbesserungspotenziale bei Prozessen, Strukturen und beim Ressourceneinsatz aufgedeckt werden, um die IT-Organisation zukunftsfröhlich auszurichten.	Das Ziel der IT-Org.-Untersuchung wurde erreicht und Verbesserungspotenziale aufgezeigt. Sie hatte folgende vier identifizierte Verbesserungspotenziale zur Folge: 1: Operationalisierung der Geschäftsstrategie über das Projektportfolio 2: Zusammenarbeit zwischen der IT und den Fachbereichen 3: Projekt- und Risikomanagement von IT-Projekten 4: Eigenleistungsfähigkeit im Sinne einer gesteigerten Lieferfähigkeit bzw. Wertschöpfungstiefe  Alle Verbesserungspotenziale und die daraus resultierenden Ableitungen wurden unter Beteiligung der jeweils einzubeziehenden Organisationseinheiten mit Blick auf die dargestellten Verbesserungspotenziale geprüft und fachlich inhaltlich weiterentwickelt.	Das interne Personal verfügt über die Methodenkompetenz zur Durchführung von Organisationsuntersuchungen. Eine Durchführung von externen Personen, die weder beteiligt noch von den Folgen betroffen sind, birgt große Vorteile der Objektivität und der Unabhängigkeit der Untersuchung und deren Ergebnisse.	POE	01.07.2020	04.12.2020	453.299,56
20 007_BA der Zukunft-Nachbestellung	Mit der Initiative "BA der Zukunft" werden die aktuellen Themen, Projekte und Formate gebündelt, um diese noch einmal bewusst aus der Kundenperspektive zu betrachten und durchgängige und ganzheitliche Kundenprozesse zu definieren, die optimal durch IT-Anwendungen unterstützt werden. Es geht nicht darum, alles neu zu entwickeln, sondern zukünftig die Aktivitäten über alle Ebenen hinweg besser zusammen zu denken und ineinandergreifend umzusetzen.	Durch die externe Beratung wurde die Erarbeitung einer grundsätzlichen Struktur der Kundenkerneprozesse sowie die Entwicklung eines Modells zur zukunftsfähigen Ausrichtung der Organisation unterstützt, auf denen im weiteren Verlauf der Initiative aufgebaut werden konnte. Erfahrungen aus anderen Projekten - u.a. mit dem Schwerpunkt der Verwaltungsmordenisierung - haben zu einer zukunftsfähigen Lösung beigetragen und das Know-How innerhalb der Organisation wertschöpfend ergänzt.	Die Expertise von externer Beratung unterstützt insb. durch Erfahrungen aus anderen Projekten in Organisationen, was die Erarbeitung von zukunftsfähigen Lösungen ermöglicht. Der Einsatz externer Expertise war erforderlich, um das intern vorhandene Know-how zwingend zu ergänzen. Die Umsetzung erfolgte ausschließlich durch internes Personal.	Projekt BAqZ	01.06.2020	20.11.2020	158.746,00

Tabelle 6 zur Beantwortung der Frage 13

20 010_QUB5_Kundenportal	Beantwortung Frage a	Beantwortung Frage b	Beantwortung Frage c	Beantwortung Frage d	Beginn	Ende	Kosten in Euro
	<p>Ziel war, die bestehenden Prozesse und Abläufe im Kundenportal im Hinblick der aktuellen Entwicklungen zu optimieren, neue Möglichkeiten der Wissens- und Prozessbereitstellung im Rahmen von Digitalisierung und Automatisierung auszuschöpfen und somit die Dienstleistungsqualität zu verbessern.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse der Ausgangslage, der bestehenden Arbeitsmittel und Systeme der BA (fachlich, technisch, Schnittstellen)</li> <li>• Beratung, Analyse und Konzeptionierung zur Konsolidierung und Harmonisierung der Arbeitsmittel</li> <li>• Analyse und Beratung zur Optimierung der Prozesse der Wissensbereitstellung und des Abrufs durch die Telefonserviceberater/-innen</li> <li>• Analyse des Marktes für Prozess- und/oder Wissensmanagementsysteme, insbesondere</li> <li>• Ergebnisszusammenstellung und Erstellung eines Entscheidungsvorschlags unter Berücksichtigung der aktuellen Entwicklungen und möglicher Synergien</li> </ul>	<p>Die Ziele des Abrufs konnten erreicht werden. Das Zusammenspiel der Arbeitsmittel wurde unter Beteiligung der Flächenorganisation analysiert. Die Rahmenbedingungen und Handlungsrahmen wurde definiert. Darauf aufbauend wurden drei Lösungsmöglichkeiten bewertet und eine neue Struktur für die Bereitstellung der Prozessabläufe erarbeitet. Darüber hinaus ergaben sich Weiterentwicklungsanforderungen an die bestehenden Wissensmanagementsysteme, die zur technischen Analyse und Umsetzung beauftragt wurden.</p>	<p>Der Einsatz von externen Beratern stellte eine neutrale Analyse von bestehenden Arbeitsmitteln und Prozessen dar. Die vorhandene Expertise und Erfahrung aus Projekten in vergleichbaren Unternehmen, Behörden, aber auch das Wissen über aktuelle Marktentwicklungen ermöglichte die Erarbeitung von zukunftsfähigen Lösungsansätzen.</p>	QUB	01.08.2020	30.11.2020	57.453,20
20-011 Unterstützung Fachkonferenz	<p>Das Ziel der Inanspruchnahme einer externen Fachexpertise war die professionelle Methodengestaltung, -planung und -durchführung der ursprünglich in Präsenz geplanten Fachkonferenz zu einer virtuellen Fachkonferenz im Rahmen der deutschen Ratspräsidentschaft 2020. Diese internationale Großveranstaltung, die aufgrund der Pandemie rein virtuell gestaltet und durchgeführt werden musste, sollte auch im virtuellen Raum einen hohen Effekt und große Austauschmöglichkeiten bieten.</p>	<p>Die BA konnte mit dieser Beratungsleistung und der damit erfolgreich durchgeführten virtuellen Fachkonferenz auch einen Standardprozess für zukünftige virtuelle Maßnahmen in dieser Größenordnung aufbauen.</p>	<p>Aufgrund der geänderten Rahmenbedingungen (strenge Kontaktbeschränkungen) bei der Durchführung von Tagungen und Kongressen unter Covid-19 Bedingungen war es notwendig, die im Rahmen der deutschen EU-Ratspräsidentschaft geplanten Veranstaltung in 2020 digital durchzuführen. Erfahrungen mit der Methoden-Planung und -umsetzung von Online-Veranstaltungen in dieser Größenordnung mit internationalen Teilnehmerkreisen lagen in der BA noch nicht vor. Das virtuelle Format unterscheidet sich erheblich von Präsenzveranstaltungen. Um sicherzustellen, dass die Maßnahmen auch virtuell erfolgreich und professionell durchgeführt werden konnten, wurde daher eine Unterstützungsleistung mit entsprechender Erfahrung bei der erfolgreichen Umsetzung von virtuellen Konferenzen und Workshops abgerufen. Der Tätigkeitsbereich des Unterstützenden umfasste die methodische und mediale Beratung bzgl. Planung, Durchführung und Nachbereitung der virtuellen Veranstaltung inkl. der Breakout Sessions für die Kleingruppenarbeit.</p>	INT	01.10.2020	31.10.2020	23.055,00
Changemanagement Online	<p>Ziel war es, Fach und Methodenkompetenz insb. bei folgenden Schwerpunkten zu generieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Konzeption von Methoden des Digitalen Changemanagements (DCM).</li> <li>- Unterstützung bei der praxisorientierten Umsetzung von Online-Vorhaben durch das DCM</li> </ul>	<p>Das Ziel wurde erreicht. Die Unterstützung erfolgte bei der Konzeption zur Einführung einer der dauerhaften Nachfolgebüro für die automatische Eingangsbestätigung ("no reply") im Onlinebereich.</p>	<p>Der Einsatz von externer Dienstleistung war erforderlich, da intern das vorhandene Know-how nur latent zur Verfügung stand. Die externe Beratung wurde temporär benötigt, der erforderliche Wissenstransfer wurde sichergestellt.</p>	ZD1	08.10.2020	31.12.2020	93.022,40

Tabelle 6 zur Beantwortung der Frage 13

	<b>Beantwortung Frage a</b>	<b>Beantwortung Frage b</b>	<b>Beantwortung Frage c</b>	<b>Beantwortung Frage d</b>	<b>Beginn</b>	<b>Ende</b>	<b>Kosten in Euro</b>
20-014_Mobilarbeit-POE1	Ziel war es, ein innovatives Unterstützungsangebot - Muster-Workshop-Konzept "Sparring Circle" - für Führungskräfte in der BA praxisgerecht zu entwickeln, welches diese kurzfristig im Umgang mit stark vermehrter Mobilarbeit und Führung auf Distanz im Kontext der Corona-Pandemie unterstützte.	Konzept der externen Beratung wurde form- und fristgerecht in guter Qualität vorgelegt. Die Erprobung mit wenigen Führungskräften unter Begleitung der externen Beratung ist erfolgt. Das Angebot steht bundesweit seit 05/2021 zur Verfügung.	Das erforderliche Know-how konnte in der zur Verfügung stehenden Zeit nicht vollumfänglich abgedeckt werden. Entsprechende Vorarbeiten/ Konzeptmuster standen extern zur Verfügung, die in Zusammenarbeit mit dem Fachbereich kurzfristig auf BA-Bedarfe adaptiert werden konnten. Die Umsetzung des Konzepts erfolgt ausschließlich über internes Personal der BA.	POE	30.11.2020	31.12.2020	4.533,90

