

	Bayerischer Rundfunk	1 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkungen	4
Zielsetzung	4
Geltungsbereich	4
Grundsätze	5
Übersicht der einzureichenden Bieterkonzepte	5
Bieterkonzepte	6
Teil A – Anforderungen an die einzureichenden Referenzprojekte (Praxisnachweise)	7
A.1 Zielsetzung	7
A.2 Umfang und Form der einzureichenden Referenzen	7
A.3 Anforderungen an die Vergleichbarkeit	7
A.4 Einheitliche Darstellung	8
A.4.1 Allgemeine Angaben	8
A.4.2 Projektumfang	8
A.4.3 Projektkennzahlen	8
A.4.4 Umsetzung	9
A.4.5 Herausforderungen	9
A.4.6 Ergebnisse	9
A.4.7 Übertragbarkeit	10
A.5 Verweise auf die Bieterkonzepte	10
A.6 Nachvollziehbarkeit	10
A.7 Vertraulichkeit	10
A.8 Bewertung	10
Teil B – Anforderungen an die einzureichenden Schlüsselrollenprofile	11
B.1 Zielsetzung	11
B.2 Grundverständnis der Schlüsselrollenprofile	11
B.3 Umfang und Form der einzureichenden Schlüsselrollenprofile	11
B.3.1 Einzureichende Schlüsselrollenprofile	12
B.4 Erfolgsmerkmale und Rollenverständnis	12
B.5 Konsistenz der Schlüsselrollenprofile	12
B.6 Bewertung	13
BK-01 – Transition- und Transformationskonzept	14
Konzeptmerkmale und -Vorgaben	14
Zielsetzung	14
Fachlicher Hintergrund	15
Erwartungshaltung des Auftraggebers	15
Mindestinhalte	16
Erwartete Ergebnisqualität	21
Zulässige Konzeptanlagen	22
Fachliche Querverweise	22
BK-02 – Governance-, Rollen- und Betriebsmodell	23
Konzeptmerkmale und -Vorgaben	23
Zielsetzung	23
Fachlicher Hintergrund	25
Erwartungshaltung des Auftraggebers	25

	Bayerischer Rundfunk	2 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Mindestinhalte	26
Erwartete Ergebnisqualität.....	28
Zulässige Konzeptanlagen	29
Fachliche Querverweise	29
BK-03 – Omnichannel- und Kommunikationsplattform	30
Konzeptmerkmale und -Vorgaben	30
Zielsetzung	30
Fachlicher Hintergrund	31
Erwartungshaltung des Auftraggebers	31
Mindestinhalte	31
Erwartete Ergebnisqualität.....	34
Zulässige Konzeptanlagen	34
Fachliche Querverweise	35
Hinweise zur Bewertung.....	35
BK-04 – Service Excellence Management.....	36
Konzeptmerkmale und -Vorgaben	36
Zielsetzung	36
Fachlicher Hintergrund	37
Erwartungshaltung des Auftraggebers	37
Mindestinhalte	37
Erwartete Ergebnisqualität.....	42
Zulässige Konzeptanlagen	43
Fachliche Querverweise	44
Hinweise zur Bewertung.....	45
BK-05 – Wissensmanagement.....	46
Konzeptmerkmale und -Vorgaben	46
Zielsetzung	46
Fachlicher Hintergrund	48
Erwartungshaltung des Auftraggebers	48
Mindestinhalte	48
Erwartete Ergebnisqualität.....	51
Zulässige Konzeptanlagen	53
Fachliche Querverweise	53
Hinweise zur Bewertung.....	53
BK-06 – Innovations- und Automatisierungskonzept	54
Konzeptmerkmale und -Vorgaben	54
Zielsetzung	54
Fachlicher Hintergrund	55
Erwartungshaltung des Auftraggebers	55
Mindestinhalte	55
Erwartete Ergebnisqualität.....	58
Zulässige Konzeptanlagen	58
Fachliche Querverweise	58
Hinweise zur Bewertung.....	59
BK-07 – Informationssicherheits- und Datenschutzkonzept.....	60
Konzeptmerkmale und -Vorgaben	60

	Bayerischer Rundfunk	3 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Zielsetzung	60
Fachlicher Hintergrund	62
Erwartungshaltung des Auftraggebers	62
Mindestinhalte	63
Erwartete Ergebnisqualität.....	66
Zulässige Konzeptanlagen	66
Fachliche Querverweise	67
Hinweise zur Bewertung.....	67
BK-08 – Personal-, Kompetenz- und Organisationskonzept	68
Konzeptmerkmale und -Vorgaben	68
Zielsetzung	68
Fachlicher Hintergrund	69
Schlüsselrollen als Erfolgsfaktoren.....	70
Erwartungshaltung des Auftraggebers	70
Mindestinhalte	71
Erwartete Ergebnisqualität.....	73
Zulässige Konzeptanlagen	74
Fachliche Querverweise	74
Hinweise zur Bewertung.....	74

	Bayerischer Rundfunk	4 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Vorbemerkungen

Allgemeine Informationen zu dieser Anlage

Zielsetzung

Die qualitative Bewertung der Angebote erfolgt neben den wirtschaftlichen Aspekten insbesondere anhand der vom Bieter einzureichenden Bieterkonzepte.

Mit den Bieterkonzepten weist der Bieter nach, dass er die fachlichen, organisatorischen, technischen und methodischen Anforderungen dieser Leistungsbeschreibung verstanden hat und über geeignete Lösungsansätze zur ordnungsgemäßen Erbringung der ausgeschriebenen Leistungen verfügt.

Die Konzepte dienen dabei nicht der Wiederholung der Leistungsbeschreibung oder der bloßen Beschreibung des Leistungsumfangs. Vielmehr soll der Bieter nachvollziehbar darstellen, **wie** er die in dieser Leistungsbeschreibung beschriebenen Anforderungen organisatorisch, technisch und methodisch umzusetzen beabsichtigt.

Die Bieterkonzepte bilden einen wesentlichen Bestandteil der qualitativen Angebotsbewertung und werden nach den hierfür veröffentlichten Bewertungsmaßstäben beurteilt.

Geltungsbereich

Diese Anlage beschreibt die Anforderungen an sämtliche vom Bieter einzureichenden Bieterkonzepte. Die allgemeinen Anforderungen hinsichtlich

- Aufbau,
- Gliederung,
- Seitenumfang,
- Form,
- Formatierung,
- zulässiger Konzeptanlagen,
- Verweisen,
- sowie der formalen Einreichung

ergeben sich ergänzend aus der **Anlage 14.5 „Allgemeine Anforderungen an Bieterkonzepte und Konzeptanlagen“**.

Diese Anlage beschreibt ausschließlich die inhaltlichen Anforderungen an die jeweiligen Konzepte.

	Bayerischer Rundfunk	5 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Grundsätze

Die nachfolgend beschriebenen Bieterkonzepte verfolgen das Ziel, die fachliche Leistungsfähigkeit des Bieters transparent, vergleichbar und nachvollziehbar bewerten zu können.

Hierzu gelten folgende Grundsätze:

- Jedes Bieterkonzept ist eigenständig und vollständig zu erstellen.
- Die Konzepte müssen erkennen lassen, dass sich der Bieter mit den spezifischen Anforderungen dieser Ausschreibung auseinandergesetzt hat.
- Allgemeine Unternehmensdarstellungen oder produktbezogene Marketingunterlagen ersetzen keine konzeptbezogenen Ausführungen.
- Verweise auf andere Angebotsbestandteile sind zulässig, sofern dadurch die Verständlichkeit des jeweiligen Konzeptes nicht beeinträchtigt wird. Sie ersetzen jedoch keine geforderten inhaltlichen Aussagen.
- Die Bewertung erfolgt ausschließlich anhand der eingereichten Unterlagen.
- Die Konzepte sollen den vorgesehenen Lösungsansatz nachvollziehbar erläutern und dessen praktische Umsetzbarkeit erkennen lassen.

Jedes Bieterkonzept soll nicht nur den Lösungsansatz des Bieters beschreiben, sondern – soweit fachlich sinnvoll – auch eine begründete Auseinandersetzung mit der vom Auftraggeber vorgesehenen Zielarchitektur enthalten. Verbesserungsvorschläge sind ausdrücklich erwünscht, begründen jedoch keinen Anspruch auf eine Änderung der Ausschreibungsunterlagen.

Der Auftraggeber bewertet hierbei insbesondere die Qualität, Nachvollziehbarkeit, Vollständigkeit und Schlüssigkeit der dargestellten Vorgehensweisen.

Übersicht der einzureichenden Bieterkonzepte

Zur Angebotsabgabe sind die nachfolgend aufgeführten Bieterkonzepte einzureichen.

Nr.	Bieterkonzept	Bewertung
BK-01	Transition- und Transformationskonzept	ja
BK-02	Governance-, Rollen- und Betriebsmodell	ja
BK-03	Omnichannel- und Kommunikationsplattform	ja
BK-04	Service Excellence Management	ja
BK-05	Wissensmanagement	ja
BK-06	Innovations- und Automatisierungskonzept	ja
BK-07	Informationssicherheits- und Datenschutzkonzept	ja
BK-08	Personal-, Kompetenz- und Organisationskonzept	ja

	Bayerischer Rundfunk	6 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- **BK-01** beantwortet: *Wie entsteht der Betrieb?*
- **BK-02** beantwortet: *Wie wird der Betrieb geführt?*
- **BK-03** beantwortet: *Wie kommuniziert der Betrieb mit seinen Nutzenden?*
- **BK-04** beantwortet: *Wie wird der Betrieb gemessen und verbessert?*
- **BK-05** beantwortet: *Wie wird Wissen erhalten und weiterentwickelt?*
- **BK-06** beantwortet: *Wie entwickelt sich der Betrieb weiter?*
- **BK-07** beantwortet: *Wie bleibt der gesamte Betrieb dauerhaft sicher und vertrauenswürdig?*

Soweit in den übrigen Kapiteln dieser Leistungsbeschreibung auf ein Bieterkonzept verwiesen wird, sind die dort beschriebenen fachlichen Anforderungen im jeweils genannten Konzept aufzugreifen und in einen schlüssigen Gesamtlösungsansatz zu überführen.

Die übrigen Kapitel dieser Leistungsbeschreibung beschreiben die fachlichen Anforderungen an die zu erbringenden Leistungen. Die nachfolgenden Bieterkonzepte beschreiben demgegenüber die Erwartungen des Auftraggebers an die Darstellung des vorgesehenen Lösungsansatzes durch den Bieter.

Bieterkonzepte

Die nachfolgenden Unterkapitel beschreiben die einzelnen Bieterkonzepte sowie die jeweiligen Erwartungen des Auftraggebers an deren inhaltliche Ausgestaltung.

Sämtliche Bieterkonzepte folgen einer einheitlichen Struktur. Dadurch soll sichergestellt werden, dass sämtliche Angebote auf einer vergleichbaren Grundlage erstellt und bewertet werden können.

Jedes Bieterkonzept gliedert sich in folgende Bestandteile:

- Zielsetzung,
- fachlicher Hintergrund,
- Erwartungshaltung des Auftraggebers,
- Mindestinhalte,
- erwartete Ergebnisqualität,
- zulässige Konzeptanlagen,
- fachliche Querverweise.

Die Beschreibung der Mindestinhalte stellt keine Gliederungsvorgabe für den Bieter dar. Der Bieter kann sein Konzept frei strukturieren, sofern sämtliche geforderten Inhalte vollständig, nachvollziehbar und eindeutig dargestellt werden.

	Bayerischer Rundfunk	7 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Teil A – Anforderungen an die einzureichenden Referenzprojekte (Praxisnachweise)

A.1 Zielsetzung

Der Auftraggeber erwartet den Nachweis, dass der Bieter über praktische Erfahrungen bei der Planung, Einführung, Transformation und dem Betrieb von Service-Desk-Organisationen oder vergleichbaren IT-Serviceleistungen verfügt.

Die Referenzprojekte dienen der Plausibilisierung der eingereichten Bieterkonzepte. Sie sollen nachvollziehbar belegen, dass die beschriebenen Vorgehensweisen, Organisationsmodelle und Lösungsansätze bereits erfolgreich in vergleichbaren Projekten angewendet wurden.

Die Referenzprojekte sind Bestandteil der Angebotsbewertung.

A.2 Umfang und Form der einzureichenden Referenzen

Der Bieter hat mindestens drei geeignete Referenzprojekte einzureichen.

Die Referenzen sollen hinsichtlich ihrer fachlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen möglichst mit dem ausgeschriebenen Leistungsgegenstand vergleichbar sein.

Sind einzelne Aspekte ausschließlich durch weitere Referenzprojekte nachweisbar, dürfen ergänzende Referenzen eingereicht werden.

Die Referenzprojekte sind als eigenständige Anlage zum Angebot einzureichen.

Die Darstellung erfolgt je Referenzprojekt in der vorgegebenen Gliederung gemäß dieser Anlage. Zur besseren Nachvollziehbarkeit sind die Referenzprojekte fortlaufend als **R-01**, **R-02**, **R-03** usw. zu kennzeichnen. Verweise aus den Bieterkonzepten auf Referenzprojekte sind ausschließlich unter Verwendung dieser Referenzkennungen vorzunehmen.

Die Referenzprojekte sind verständlich, nachvollziehbar und so strukturiert darzustellen, dass eine eindeutige Zuordnung zu den eingereichten Bieterkonzepten möglich ist.

A.3 Anforderungen an die Vergleichbarkeit

Berücksichtigt werden insbesondere Referenzprojekte,

- im IT-Service-Management,
- im Betrieb von Service Desks,
- im Multi-Mandanten-Betrieb,
- mit mehreren Auftraggebern oder Organisationseinheiten,
- mit verteilten Standorten,
- mit hohen Ticketvolumina,
- mit komplexen Governance-Strukturen,
- mit Transitionen oder Transformationen,

	Bayerischer Rundfunk	8 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- mit Service-Level-Management,
- mit Qualitäts- und Continual-Improvement-Prozessen.

Eine vollständige Übereinstimmung mit dem Leistungsgegenstand wird nicht erwartet. Entscheidend ist die nachvollziehbare fachliche Vergleichbarkeit.

A.4 Einheitliche Darstellung

Jedes Referenzprojekt ist nach folgendem Schema darzustellen.

A.4.1 Allgemeine Angaben

- Referenznummer (R-01, R-02 ...)
- Projektbezeichnung
- Auftraggeber
- Branche
- Land
- Projektzeitraum
- aktueller Projektstatus

A.4.2 Projektumfang

Beschreibung des Leistungsgegenstandes.

Insbesondere:

- Zielsetzung
- Umfang
- Verantwortlichkeiten des Bieters
- eingesetzte Methoden
- organisatorischer Aufbau

A.4.3 Projektkennzahlen

Soweit verfügbar:

- Anzahl Anwender
- Anzahl Standorte
- Anzahl Mandanten
- Anzahl Agenten
- Ticketvolumen
- Servicezeiten
- Kommunikationskanäle

	Bayerischer Rundfunk	9 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- eingesetzte Werkzeuge (insbesondere IT-Service-Management- und Ticketsysteme sowie weitere wesentliche Betriebswerkzeuge)
- Projektgröße

A.4.4 Umsetzung

Beschreibung der tatsächlich erbrachten Leistungen.

Insbesondere:

- Transition
- Transformation
- Governance
- Service Management
- Omnichannel
- Wissensmanagement
- Qualitätsmanagement
- Reporting
- Automatisierung
- Innovationen
- Einführung, Migration, Anpassung, Integration oder Betrieb der eingesetzten IT-Service-Management- und Ticketsysteme.

A.4.5 Herausforderungen

Darstellung der wesentlichen fachlichen oder organisatorischen Herausforderungen.

Beispielsweise

- Migration
- organisatorische Veränderungen
- Betriebsaufnahme
- Multi-Provider-Steuerung
- hohe Serviceanforderungen
- Sicherheitsanforderungen

A.4.6 Ergebnisse

Beschreibung der erzielten Ergebnisse.

Beispielsweise

- erreichte Servicequalität
- Verbesserungen

	Bayerischer Rundfunk	10 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- Stabilisierung
- Kundenzufriedenheit
- Innovationsbeiträge
- Wirtschaftlichkeit

A.4.7 Übertragbarkeit

Der Bieter erläutert, welche Erfahrungen aus dem Referenzprojekt auf den ausgeschriebenen Leistungsgegenstand übertragbar sind.

Dabei soll ausdrücklich Bezug auf die eingereichten Bieterkonzepte genommen werden.

A.5 Verweise auf die Bieterkonzepte

Innerhalb der jeweiligen Bieterkonzepte dürfen auf Referenzprojekte verwiesen werden.

Hierfür sind ausschließlich die Referenzkennungen (R-01, R-02 usw.) zu verwenden.

Mehrere Bieterkonzepte dürfen auf dieselbe Referenz Bezug nehmen.

A.6 Nachvollziehbarkeit

Alle Angaben müssen nachvollziehbar, plausibel und widerspruchsfrei sein.

Der Auftraggeber behält sich vor, Referenzangaben im Rahmen der vergaberechtlichen Möglichkeiten zu verifizieren.

A.7 Vertraulichkeit

Soweit Referenzprojekte vertraulichen Vereinbarungen unterliegen, dürfen vertrauliche Informationen anonymisiert oder abstrahiert dargestellt werden.

Die Aussagekraft der Referenz darf dadurch jedoch nicht wesentlich beeinträchtigt werden.

A.8 Bewertung

Die Referenzprojekte werden hinsichtlich ihrer Vergleichbarkeit, Nachvollziehbarkeit und ihres fachlichen Aussagegehalts im Rahmen der Angebotswertung berücksichtigt.

	Bayerischer Rundfunk	11 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Teil B – Anforderungen an die einzureichenden Schlüsselrollenprofile

B.1 Zielsetzung

Der Auftraggeber erwartet, dass der Bieter für die in den Vergabeunterlagen definierten Schlüsselrollen jeweils ein eigenständiges Schlüsselrollenprofil einreicht.

Die Schlüsselrollenprofile dienen der nachvollziehbaren Darstellung des Rollenverständnisses des Bieters. Sie sollen erkennen lassen, welche fachlichen, methodischen, organisatorischen, kommunikativen sowie – soweit einschlägig – führungsbezogenen Erfolgsmerkmale aus Sicht des Bieters für die jeweilige Schlüsselrolle von besonderer Bedeutung sind.

Die Schlüsselrollenprofile ergänzen das Personal-, Kompetenz- und Organisationskonzept. Sie dienen der Plausibilisierung der dort beschriebenen Organisations-, Personal- und Kompetenzmodelle und ermöglichen dem Auftraggeber eine transparente, nachvollziehbare und vergleichbare Bewertung des vorgesehenen Rollenverständnisses.

Die Schlüsselrollenprofile sind Bestandteil der qualitativen Angebotsbewertung.

B.2 Grundverständnis der Schlüsselrollenprofile

Die vom Auftraggeber definierten Schlüsselrollen beschreiben keine personenbezogenen Stellenprofile und stellen keine verbindlichen Organisationsvorgaben dar.

Der Auftraggeber verfolgt bewusst einen kompetenzorientierten Bewertungsansatz. Bewertet werden weder einzelne Personen noch konkrete Lebensläufe, sondern das dargestellte Rollenverständnis sowie dessen fachliche Herleitung anhand der vorgesehenen Erfolgsmerkmale.

Der Bieter bleibt hinsichtlich seiner Organisationsstruktur, seiner Rollenbezeichnungen sowie der konkreten personellen Ausgestaltung seiner Betriebsorganisation frei. Abweichende organisatorische Lösungen sind zulässig, sofern sie die Zielsetzungen des ausgeschriebenen Leistungsgegenstandes mindestens gleichwertig unterstützen und nachvollziehbar begründet werden.

B.3 Umfang und Form der einzureichenden Schlüsselrollenprofile

Für jede in den Vergabeunterlagen geforderte Schlüsselrolle ist innerhalb der vom Auftraggeber bereitgestellten Excel-Arbeitsmappe ein eigenständiges Schlüsselrollenprofil zu erstellen.

Die Arbeitsmappe ist vollständig ausgefüllt als Bestandteil des Angebots einzureichen.

Die Priorisierung der vorgegebenen Erfolgsmerkmale hat für jede Schlüsselrolle entsprechend ihrer jeweiligen Bedeutung zu erfolgen und ist im vorgesehenen Erläuterungsfeld nachvollziehbar zu begründen.

	Bayerischer Rundfunk	12 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Die vom Auftraggeber vorgegebene Struktur der Arbeitsmappe sowie die Bezeichnung und Reihenfolge der Erfolgsmerkmale sind unverändert beizubehalten.

B.3.1 Einzureichende Schlüsselrollenprofile

Der Auftraggeber stellt eine standardisierte Excel-Arbeitsmappe zur Erstellung der Schlüsselrollenprofile bereit. Für die nachfolgend aufgeführten Schlüsselrollen ist jeweils das vorgesehene Tabellenblatt vollständig auszufüllen:

- zSD-Telefonsupport-Agent,
- zSD-Telefonsupport-Teamleiter,
- zSD-FieldService-Techniker,
- zSD-FieldService-Teamleiter,
- Service-Excellence-Manager.

Die ausgefüllte Arbeitsmappe ist als Bestandteil des Angebots einzureichen. Ergänzende Ausführungen sind ausschließlich in den hierfür vorgesehenen Eingabefeldern zulässig.

B.4 Erfolgsmerkmale und Rollenverständnis

Die Schlüsselrollenprofile basieren auf einem einheitlichen Katalog von Erfolgsmerkmalen, welcher durch den Auftraggeber vorgegeben wird.

Für jede Schlüsselrolle sind die Erfolgsmerkmale entsprechend ihrer Bedeutung zu priorisieren und die vorgenommene Gewichtung im vorgesehenen Erläuterungsfeld nachvollziehbar zu begründen.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich keine einheitliche Priorisierung aller Erfolgsmerkmale. Vielmehr soll erkennbar werden, welche Kompetenzen der Bieter für die jeweilige Schlüsselrolle als erfolgskritisch ansieht und wie sich daraus ein schlüssiges Rollenverständnis innerhalb der vorgesehenen Betriebsorganisation ergibt.

B.5 Konsistenz der Schlüsselrollenprofile

Die Schlüsselrollenprofile müssen untereinander sowie mit dem eingereichten Personal-, Kompetenz- und Organisationskonzept und den übrigen Bieterkonzepten fachlich konsistent, nachvollziehbar und widerspruchsfrei sein.

Insbesondere soll erkennbar werden,

- wie sich die Rollen gegenseitig ergänzen,
- wie Verantwortlichkeiten voneinander abgegrenzt werden,
- und wie das Zusammenwirken der Schlüsselrollen innerhalb der vorgesehenen Betriebsorganisation ausgestaltet ist.

	Bayerischer Rundfunk	13 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

B.6 Bewertung

Die Schlüsselrollenprofile fließen in die qualitative Angebotswertung ein.

Bewertet werden insbesondere

- das dargestellte Rollenverständnis,
- die Plausibilität der Priorisierung der Erfolgsmerkmale,
- die fachliche Konsistenz der Schlüsselrollenprofile untereinander,
- sowie deren Übereinstimmung mit dem Personal-, Kompetenz- und Organisationskonzept und den übrigen Bieterkonzepten.

	Bayerischer Rundfunk	14 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

BK-01 – Transition- und Transformationskonzept

Mit diesem Konzept weist der Bieter nach, dass er in der Lage ist, die ausgeschriebenen Leistungen strukturiert, risikoarm und qualitätsgesichert in den Regelbetrieb des zentralen ServiceDesk zu überführen sowie spätere Erweiterungen und Transformationen kontrolliert umzusetzen.

Konzeptmerkmale und -Vorgaben

Merkmal	Vorgabe
Verpflichtend einzureichen	Ja
Bewertungsrelevant	Ja
Maximaler Seitenumfang Konzept	20 Seiten
Maximaler Seitenumfang Konzeptanlagen	10 Seiten
Empfohlene Konzeptanlagen	Roadmap, Projektplan, Governance, RASCI, Risikoübersicht
Bewertungsgewichtung	gemäß Kriterienkatalog
Korrespondierende Kapitel	Kapitel 2, 3, 7, 8, 9, 10, 11
Korrespondierende Bewertungskriterien	BK-01.1 bis BK-01.6

Zielsetzung

Der Bieter hat mit dem Angebot ein **Transition- und Transformationskonzept** vorzulegen. Das Konzept dient dem Nachweis, dass der Bieter in der Lage ist, die ausgeschriebenen Leistungen strukturiert, risikoarm, qualitätsgesichert und unterbrechungsfrei in den zukünftigen Regelbetrieb des zentralen ServiceDesk zu überführen.

Das Konzept muss sowohl die initiale Übernahme bestehender Leistungsanteile als auch die mögliche Integration weiterer Rundfunkanstalten und Gemeinschaftseinrichtungen während der Vertragslaufzeit berücksichtigen. Dabei sind die unterschiedlichen organisatorischen, technischen, prozessualen und personellen Ausgangssituationen der beteiligten Organisationen angemessen einzubeziehen.

Der Auftraggeber erwartet, dass der Bieter Transition nicht lediglich als technische Betriebsaufnahme versteht, sondern als geordneten Veränderungsprozess, der organisatorische, prozessuale, personelle, technische, dokumentarische und governancebezogene Voraussetzungen in ein belastbares zukünftiges Betriebsmodell überführt.

Die konkrete methodische Ausgestaltung der Transition obliegt dem Bieter. Der Auftraggeber macht bewusst keine verbindliche Vorgabe hinsichtlich Reihenfolge, zeitlicher Staffelung oder Methodik, damit unterschiedliche fachliche und organisatorische Lösungsansätze im Wettbewerb dargestellt und bewertet werden können.

	Bayerischer Rundfunk	15 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Fachlicher Hintergrund

Die Transition dient der Herstellung der vollständigen Betriebsbereitschaft für die vereinbarten Leistungen. Sie beginnt vor Aufnahme des produktiven Regelbetriebs und schließt mit einer formalen Abnahme durch den Auftraggeber beziehungsweise die jeweils betroffene Rundfunkanstalt ab.

Im Rahmen der Transition sind sämtliche organisatorischen, prozessualen, personellen, technischen und dokumentarischen Voraussetzungen zu schaffen, die für eine stabile, unterbrechungsfreie und vertragskonforme Leistungserbringung erforderlich sind. Hierzu gehören insbesondere die Betriebsübernahme des Telefonsupports, die Übernahme beziehungsweise Integration des Field Service, die Einrichtung der erforderlichen Kommunikations- und Eskalationswege, die Herstellung der technischen Anbindung, der Wissenstransfer sowie die Bereitstellung arbeitsfähiger Betriebsdokumentationen.

Die Betriebsübernahme einzelner Leistungsbestandteile kann abhängig von organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen gestaffelt erfolgen. Dies gilt insbesondere für die Leistungssegmente Telefonsupport und Field Service. Die operative Steuerung des Telefonsupports erfolgt über das zentrale ServiceDesk-Management; die Steuerung des Field Service erfolgt ergänzend unter Einbindung der jeweiligen lokalen Betriebsverantwortlichen.

Erwartungshaltung des Auftraggebers

Der Auftraggeber erwartet ein in sich geschlossenes, realistisch umsetzbares und nachvollziehbares Konzept, das die vollständige Planung, Steuerung, Durchführung, Qualitätssicherung und Abnahme der Transition beschreibt.

Das Konzept soll insbesondere erkennen lassen, wie der Bieter:

- ein tragfähiges Gesamtvorgehensmodell für die Transition entwickelt,
- initiale Transition und Folgeintegration weiterer Teilnehmer methodisch voneinander unterscheidet und zugleich in einem gemeinsamen Steuerungsmodell zusammenführt,
- unterschiedliche Ausgangssituationen der beteiligten Rundfunkanstalten und Gemeinschaftseinrichtungen berücksichtigt,
- technische, organisatorische, personelle und prozessuale Abhängigkeiten identifiziert und steuert,
- Risiken frühzeitig erkennt und geeignete Gegenmaßnahmen vorsieht,
- Wissen, Dokumentationen, Betriebsinformationen und lokale Besonderheiten übernimmt und in den zukünftigen Betrieb integriert,
- Betriebsbereitschaft, Qualitätssicherung, Probetrieb und Abnahme nachvollziehbar vorbereitet,
- Beeinträchtigungen des laufenden Betriebs während sämtlicher Transition- und Integrationsphasen minimiert,
- sowie den Übergang in einen stabilen Regelbetrieb absichert.

	Bayerischer Rundfunk	16 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Das Konzept soll darüber hinaus aufzeigen, wie aus der Transition heraus eine anschlussfähige Grundlage für spätere Transformation, Harmonisierung und kontinuierliche Weiterentwicklung des zSD entsteht.

Mindestinhalte

Das Transition- und Transformationskonzept muss mindestens die nachfolgenden Inhalte vollständig und nachvollziehbar beschreiben.

a) Gesamtverfahren und Phasenmodell

Der Bieter beschreibt sein vorgesehenes Gesamtverfahren zur Übernahme der Leistungen und zur Überführung in den Regelbetrieb. Darzustellen sind insbesondere:

- das übergreifende Vorgehensmodell,
- die einzelnen Transition- und Integrationsphasen,
- die Unterscheidung zwischen initialer Transition und Folgeintegration weiterer Teilnehmer,
- die zeitliche Staffelung wesentlicher Aktivitäten,
- die Abhängigkeiten zwischen Telefonsupport, Field Service, technischen Anbindungen, Dokumentation, Schulung und Betriebsaufnahme,
- Maßnahmen zur Sicherstellung einer kontinuierlichen, stabilen und qualitativ abgesicherten Leistungserbringung während sämtlicher Transition- und Transformationsphasen,
- sowie die Kriterien, anhand derer der Übergang in die nächste Phase gesteuert wird.

Der Bieter hat darzustellen, wie sein Vorgehen sicherstellt, dass die vereinbarten Leistungen ab dem Zeitpunkt der produktiven Betriebsübernahme vollständig und in den vereinbarten Qualitätsstandards erbracht werden können.

b) Projektorganisation, Rollen und Governance

Der Bieter beschreibt die für die Transition vorgesehene Projekt- und Steuerungsorganisation. Darzustellen sind insbesondere:

- Rollen und Verantwortlichkeiten auf Seiten des Bieters,
- Schnittstellen zum Auftraggeber, zum zentralen ServiceDesk-Management und zu lokalen Betriebsverantwortlichen,
- Entscheidungswege,
- Eskalationswege,
- Regelkommunikation,
- Governance- und Abstimmungsformate während der Transition,
- sowie die Einbindung der jeweils betroffenen Rundfunkanstalten und Gemeinschaftseinrichtungen.

	Bayerischer Rundfunk	17 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Das Konzept muss erkennen lassen, wie operative, taktische und strategische Themen während der Transition voneinander abgegrenzt und über geeignete Steuerungswege behandelt werden.

c) Termin-, Meilenstein- und Ressourcenplanung

Der Bieter beschreibt die vorgesehene Termin-, Meilenstein- und Ressourcenplanung. Darzustellen sind insbesondere:

- initiale Grobplanung für die erste Betriebsübernahme,
- Planung für mögliche Folge-Transitionen,
- wesentliche Meilensteine,
- Abhängigkeiten und kritische Pfade,
- Ressourceneinsatz des Bieters,
- Kapazitätsaufbau,
- Verfahren zur Planung und Steuerung parallelaufender Transitionen und Integrationsvorhaben,
- Qualifizierungs- und Einarbeitungszeiten,
- sowie Voraussetzungen und Mitwirkungserfordernisse auf Seiten des Auftraggebers.

Die Planung muss realistisch, nachvollziehbar und mit den Anforderungen an eine stabile Betriebsaufnahme vereinbar sein.

d) Risiko-, Qualitäts- und Stabilitätsmanagement

Der Bieter beschreibt, wie Risiken während der Transition identifiziert, bewertet, gesteuert und minimiert werden. Darzustellen sind insbesondere:

- wesentliche fachliche, organisatorische, technische und personelle Risiken,
- Maßnahmen zur Risikominimierung,
- Qualitätssicherungsmaßnahmen,
- Verfahren zur Fortschritts- und Reifegradbewertung,
- Maßnahmen zur Sicherstellung der Betriebsstabilität,
- Fallback-, Rückfall- und Alternativszenarien bei kritischen Störungen oder Verzögerungen,
- sowie Verfahren zur transparenten Berichterstattung über Risiken, Maßnahmen und Entscheidungsbedarfe.

Das Konzept muss erkennen lassen, wie Beeinträchtigungen des laufenden Betriebs der beteiligten Rundfunkanstalten und Gemeinschaftseinrichtungen während der Transition auf ein Minimum reduziert werden.

e) Umgang mit kritischen Projektabweichungen und Übergabeszenarien

Der Bieter beschreibt sein Vorgehen für den Fall, dass die ursprünglich geplante Durchführung der Transition erheblich von den eigenen Planungen abweicht oder die vereinbarten Projektziele innerhalb der vorgesehenen Zeit-, Qualitäts- oder Ressourcenplanung gefährdet werden.

	Bayerischer Rundfunk	18 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Dabei ist insbesondere darzustellen,

- anhand welcher Kriterien kritische Projektentwicklungen frühzeitig erkannt werden,
- welche organisatorischen und steuernden Maßnahmen zur Stabilisierung der Transition vorgesehen sind,
- wie Projektverzögerungen, Qualitätsabweichungen oder Ressourcenengpässe beherrscht werden,
- wie Auftraggeber und beteiligte Rundfunkanstalten frühzeitig informiert und in erforderliche Entscheidungen eingebunden werden,
- welche Maßnahmen zur Sicherstellung der Betriebskontinuität vorgesehen sind,
- wie die Nachvollziehbarkeit sämtlicher bereits erbrachter Transitionsergebnisse sichergestellt wird,
- sowie unter welchen Voraussetzungen und mit welchem Vorgehen eine geordnete Übergabe der begonnenen Transition an einen Dritten ermöglicht werden kann, falls eine vertragsgerechte Fortführung durch den Auftragnehmer nicht mehr sichergestellt werden kann.

Das Konzept soll erkennen lassen, dass der Bieter auch für außergewöhnliche Projektsituationen über belastbare organisatorische, technische und dokumentarische Vorsorgemaßnahmen verfügt und dadurch Risiken für den Auftraggeber sowie für die beteiligten Rundfunkanstalten auf ein Minimum reduziert.

Abgrenzung zur Preisgruppe Exit

Die im Rahmen dieses Bieterkonzeptes geforderte Fallback- beziehungsweise Betriebsstabilisierungsstrategie beschreibt Maßnahmen zur Beherrschung von Risiken während der Transition.

Sie ist ausdrücklich von den im Preisblatt definierten Exit-Leistungen zu unterscheiden, welche ausschließlich die geordnete Beendigung des Vertragsverhältnisses und die spätere Leistungsrückgabe an den Auftraggeber oder einen Nachfolgedienstleister betreffen.

f) Wissensübernahme, Dokumentation und Wissenstransfer

Der Bieter beschreibt sein Vorgehen zur systematischen Übernahme, Bewertung, Sicherung und Überführung von Wissen in den Regelbetrieb.

Darzustellen sind insbesondere:

- Übernahme vorhandener Dokumentationen und Wissensbestände,
- Erfassung dokumentierter und nicht dokumentierter Betriebs-, Service- und Prozesskenntnisse,
- Übernahme bestehender Betriebs- und Handbuchstrukturen,
- Übernahme von Routing-Informationen, Kontaktdaten und Übergabepunkten,

	Bayerischer Rundfunk	19 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- Train-the-Trainer-Ansätze,
- Einarbeitung der eingesetzten Mitarbeitenden,
- Sicherstellung der fachlichen Einsatzfähigkeit,
- sowie Überführung der Erkenntnisse in Betriebsführungshandbuch, Wissensdatenbank und Regelbetrieb.

Der Bieter hat darzustellen, wie er sicherstellt, dass vorhandenes Wissen nicht nur übernommen, sondern arbeitsfähig, qualitätsgesichert und nachhaltig in seine Betriebsorganisation integriert wird.

g) Technische und organisatorische Betriebsintegration

Der Bieter beschreibt, wie die technischen und organisatorischen Voraussetzungen für die Leistungserbringung hergestellt werden.

Darzustellen sind insbesondere:

- Anbindung an die vom Auftraggeber bereitgestellten Systeme und Werkzeuge,
- erforderliche Sprach- und Datenanbindungen,
- Einrichtung von Zugängen und Berechtigungen,
- Integration von ACD-, Kommunikations- und Routing-Strukturen,
- Abstimmung der Betriebsprozesse,
- Herstellung der Arbeitsfähigkeit der eingesetzten Betriebsorganisation,
- sowie Berücksichtigung standortbezogener Besonderheiten, insbesondere im Field Service.

Für den Field Service sind zusätzlich die Übernahme standortspezifischer Informationen, lokaler Betriebsabläufe, Zugangs- und Sicherheitsregelungen, Serviceelemente, Material- und Lagerstrukturen sowie standortspezifischer Einweisungen zu beschreiben.

h) Beistellungen und Mitwirkung des Auftraggebers

Der Bieter beschreibt, welche Informationen, Beistellungen, Mitwirkungen und Entscheidungen er für eine erfolgreiche Transition benötigt.

Darzustellen sind insbesondere:

- benötigte Systeme und Werkzeuge,
- erforderliche Zugänge und Berechtigungen,
- Netz- und Kommunikationsanbindungen,
- vorhandene Dokumentationen und Betriebsinformationen,
- notwendige Schulungs- und Einweisungsmaßnahmen,
- lokale Prozess- und Betriebsinformationen,
- sowie standortspezifische Infrastrukturvoraussetzungen.

	Bayerischer Rundfunk	20 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Das Konzept muss erkennen lassen, wie der Bieter mit unterschiedlichen Verfügbarkeiten, Reifegraden und lokalen Ausgangslagen umgeht und wie er notwendige Mitwirkungen frühzeitig identifiziert, einfordert und nachverfolgt.

i) Abnahme, Probetrieb und Betriebsaufnahme

Der Bieter beschreibt sein Vorgehen zur Vorbereitung, Durchführung und Nachweisführung der Betriebsbereitschaft.

Darzustellen sind insbesondere:

- Kriterien für die Abnahmebereitschaft,
- vorzulegende Nachweise und Dokumentationen,
- Durchführung eines Probetriebs,
- Umgang mit festgestellten Mängeln,
- Verfahren zur erneuten Anzeige der Abnahmebereitschaft,
- Vorbereitung des produktiven Betriebsstarts,
- sowie Maßnahmen zur Stabilisierung nach Betriebsaufnahme.

Das Konzept muss erkennen lassen, wie der Bieter sicherstellt, dass organisatorische, technische, personelle und dokumentarische Voraussetzungen vollständig hergestellt sind und der produktive Betriebsstart erst nach erfolgreicher Abnahme erfolgen kann.

j) Stabilisierung, Hypercare und Übergang in den Regelbetrieb

Der Bieter beschreibt, wie die Leistungserbringung nach erfolgreicher Betriebsaufnahme stabilisiert und in den Regelbetrieb überführt wird.

Darzustellen sind insbesondere:

- Hypercare- oder Stabilisierungsphase,
- verdichtete Steuerung und Kommunikation nach Betriebsaufnahme,
- Nachverfolgung offener Punkte,
- Qualitätssicherung in der Anfangsphase,
- Lessons Learned,
- Übergabe an Regelgremien,
- sowie Überführung von Maßnahmen in CSI, Governance und Betriebsführung.

k) Transformation und Folgeintegration während der Vertragslaufzeit

Der Bieter beschreibt, wie weitere Rundfunkanstalten, Gemeinschaftseinrichtungen, Leistungssegmente oder Standorte während der Vertragslaufzeit integriert werden können.

Darzustellen sind insbesondere:

- skalierbares Vorgehen für Folgeintegration,
- Wiederverwendbarkeit der Transitionmethodik,
- Anpassung an unterschiedliche Ausgangssituationen,

	Bayerischer Rundfunk	21 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- Integration zusätzlicher Leistungsbestandteile,
- technische und organisatorische Nachsteuerung,
- Dokumentationsfortschreibung,
- sowie Übergabe in Governance, Reporting und Regelbetrieb.

Das Konzept muss erkennen lassen, dass der Bieter die Transition nicht als einmalige Startaktivität, sondern als wiederholbares, steuerbares und weiterentwickelbares Vorgehensmodell versteht.

Erwartete Ergebnisqualität

Der Auftraggeber erwartet ein Konzept, das fachlich vollständig, nachvollziehbar, realistisch und umsetzbar ist.

Eine hohe Qualität liegt insbesondere vor, wenn:

- das Vorgehen eine klare, belastbare und praxistaugliche Struktur erkennen lässt,
- initiale Transition und spätere Folgeintegration konsistent miteinander verbunden sind,
- Rollen, Verantwortlichkeiten und Entscheidungswege eindeutig beschrieben sind,
- Risiken konkret benannt und mit wirksamen Maßnahmen hinterlegt werden,
- Wissensübernahme und Dokumentationsfortschreibung nachvollziehbar operationalisiert sind,
- technische, organisatorische, personelle und prozessuale Aspekte integriert betrachtet werden,
- Abnahme, Probetrieb und Betriebsaufnahme mit belastbaren Kriterien unterlegt sind,
- unterschiedliche Ausgangssituationen der beteiligten Organisationen angemessen berücksichtigt werden,
- und der Übergang in einen stabilen Regelbetrieb überzeugend abgesichert wird.

Der Auftraggeber erwartet darüber hinaus, dass das Konzept erkennen lässt,

- dass auch außergewöhnliche Projektverläufe organisatorisch beherrscht werden können,
- dass kritische Projektentwicklungen frühzeitig erkannt und transparent kommuniziert werden,
- dass für wesentliche Projektrisiken belastbare Stabilisierungs- und Fortführungsszenarien vorgesehen sind,
- und dass jederzeit eine geordnete Übergabe des Transitionsprojektes an den Auftraggeber oder einen Dritten möglich bleibt, sofern eine vertragsgerechte Fortführung durch den Auftragnehmer nicht mehr gewährleistet werden kann.

Eine bloß generische Projektmethodik ohne erkennbaren Bezug zum zSD, zu den Leistungssegmenten TS und FS sowie zur föderalen Struktur der beteiligten Rundfunkanstalten genügt den Erwartungen des Auftraggebers nicht.

	Bayerischer Rundfunk	22 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Zulässige Konzeptanlagen

Zur Unterstützung der textlichen Darstellung können Konzeptanlagen eingereicht werden, soweit dies nach der Anlage „Allgemeine Anforderungen an Bieterkonzepte und Konzeptanlagen“ zulässig ist.

Als Konzeptanlagen kommen insbesondere in Betracht:

- Transition-Roadmap,
- Phasen- und Meilensteinplan,
- Projektstrukturplan,
- Rollen- und Governance-Modell,
- Kommunikations- und Eskalationsmatrix,
- RASCI-Auszug für die Transition,
- Risikoübersicht,
- Abnahme- und Betriebsbereitschaftscheckliste,
- Hypercare- beziehungsweise Stabilisierungsmodell,
- Übersicht zur Folgeintegration weiterer Teilnehmer.

Konzeptanlagen dienen ausschließlich der strukturierten Veranschaulichung des beschriebenen Lösungsansatzes. Sie ersetzen keine geforderten fachlichen Erläuterungen im Konzepttext.

Fachliche Querverweise

Das Transition- und Transformationskonzept steht insbesondere im Zusammenhang mit folgenden Kapiteln und Anlagen dieser Leistungsbeschreibung:

- Kapitel 2 – Ausgangslage und Phasenmodell,
- Kapitel 3.3 – Transition Telefonsupport,
- Kapitel 3.4 – Transition Field Service,
- Kapitel 7 – Personal- und Kompetenzmanagement,
- Kapitel 8 – Tools und technische Betriebsumgebung,
- Kapitel 9 – Dokumentation,
- Kapitel 10 – Governance, Steuerung und Zusammenarbeit im Auftragsfall,
- Kapitel 11 – Ort der Leistungserbringung,
- Kapitel 12 – Preis- und Vergütungsmodell,
- Anlage 14.7 – Kriterienkatalog zur Wertung der Leistung,
- Anlage 14.8 – Preisblatt,
- Anlage 14.9 – RASCI-Matrix.

	Bayerischer Rundfunk	23 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

BK-02 – Governance-, Rollen- und Betriebsmodell

Mit diesem Konzept weist der Bieter nach, dass er über ein belastbares, skalierbares und organisationsübergreifendes Governance-, Rollen- und Betriebsmodell verfügt, das den sicheren, transparenten und dauerhaft steuerbaren Betrieb des zentralen ServiceDesk gewährleistet.

Konzeptmerkmale und -Vorgaben

Merkmal	Vorgabe
Kennung	BK-02
Bezeichnung	Governance-, Rollen- und Betriebsmodell
Verpflichtend einzureichen	Ja
Bewertungsrelevant	Ja
Empfohlener maximaler Seitenumfang	18 Seiten
Zulässiger maximaler Umfang Konzeptanlagen	8 Seiten
Fachlicher Schwerpunkt	Steuerungs-, Organisations- und Betriebsmodell des zukünftigen zentralen ServiceDesk
Korrespondierende Kapitel der Leistungsbeschreibung	Kapitel 2, Kapitel 7, Kapitel 9, Kapitel 10 und Kapitel 11
Korrespondierende Bewertungskriterien	BK-02.1 bis BK-02.6

Zielsetzung

Der Auftraggeber erwartet ein Governance-, Rollen- und Betriebsmodell, das nachvollziehbar beschreibt, wie der Bieter die ausgeschriebenen Leistungen nach erfolgreicher Transition organisatorisch, fachlich und operativ steuert.

Das Konzept dient dem Nachweis, dass der Bieter über eine belastbare Organisationsstruktur verfügt, welche

- den dauerhaften Regelbetrieb sicherstellt,
- eindeutige Verantwortlichkeiten schafft,
- transparente Entscheidungswege gewährleistet,
- eine wirksame Steuerung sämtlicher Betriebsleistungen ermöglicht,
- sowie die organisationsübergreifende Zusammenarbeit innerhalb der ARD nachhaltig unterstützt.

	Bayerischer Rundfunk	24 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Das Konzept soll erkennen lassen, dass Governance nicht ausschließlich als Führungsorganisation verstanden wird, sondern als verbindlicher Ordnungsrahmen für Steuerung, Zusammenarbeit, Qualitätssicherung und kontinuierliche Weiterentwicklung.

	Bayerischer Rundfunk	25 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Fachlicher Hintergrund

Die Leistungsbeschreibung definiert die organisatorischen Anforderungen an den zukünftigen Betrieb des zentralen ServiceDesk.

Hierzu gehören insbesondere

- Governance,
- Service Excellence Management,
- Project Management Framework,
- Innovation & Transformation Office,
- Rollenmodell,
- Entscheidungsstrukturen,
- Berichtswesen,
- Gremienarbeit,
- Eskalationsverfahren,
- sowie die Zusammenarbeit zwischen Auftraggeber, Auftragnehmer und den beteiligten Rundfunkanstalten.

Der Auftraggeber macht hierbei bewusst keine Vorgaben hinsichtlich der konkreten Organisationsform des Bieters.

Vielmehr erwartet der Auftraggeber, dass der Bieter ein eigenes Organisationsmodell entwickelt, welches die Anforderungen dieser Leistungsbeschreibung erfüllt und gleichzeitig erkennen lässt, wie Verantwortlichkeiten, Entscheidungsprozesse und Steuerungsmechanismen praktisch umgesetzt werden.

Erwartungshaltung des Auftraggebers

Der Auftraggeber erwartet ein schlüssiges Gesamtkonzept, aus dem hervorgeht,

- wie die Betriebsorganisation aufgebaut ist,
- wie Führungs-, Steuerungs- und Fachverantwortung voneinander abgegrenzt werden,
- wie Governance auf strategischer, taktischer und operativer Ebene ausgestaltet wird,
- wie die Zusammenarbeit zwischen Auftraggeber, Auftragnehmer und beteiligten Rundfunkanstalten organisiert wird,
- wie Service Excellence Management, Innovation & Transformation Office sowie Project Management Framework organisatorisch eingebunden werden,
- wie Entscheidungen vorbereitet, getroffen, dokumentiert und nachverfolgt werden,
- wie Eskalationen behandelt werden,
- wie Zielkonflikte zwischen Standardisierung und lokalen Anforderungen gelöst werden,
- wie Transparenz über Leistungen, Qualität und Risiken hergestellt wird,
- sowie wie das Governance-Modell während der gesamten Vertragslaufzeit weiterentwickelt wird.

	Bayerischer Rundfunk	26 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Der Auftraggeber erwartet ferner ein skalierbares, mandantenfähiges Betriebsmodell, das den gleichzeitigen Betrieb mehrerer Rundfunkanstalten und weiterer berechtigter Organisationseinheiten unter einheitlichen Governance- und Serviceprozessen ermöglicht.

Das Konzept soll erkennen lassen, dass der Bieter die föderale Struktur der ARD verstanden hat und in der Lage ist, organisationsübergreifende Steuerungsprozesse dauerhaft zu etablieren.

Mindestinhalte

Das Governance-, Rollen- und Betriebsmodell muss mindestens Aussagen zu folgenden Themen enthalten.

a) Organisations- und Betriebsmodell

Darzustellen sind insbesondere

- Aufbauorganisation,
- Betriebsorganisation,
- Verantwortungsbereiche,
- Organisationsschnittstellen,
- organisatorische Skalierbarkeit,
- Ausgestaltung eines mandantenfähigen Betriebsmodells zur gleichzeitigen, organisatorisch klar strukturierten und wirtschaftlichen Erbringung der Leistungen für mehrere Rundfunkanstalten und weitere berechnigte Organisationseinheiten unter Wahrung ihrer jeweiligen spezifischen Anforderungen
- sowie die Einbindung weiterer Teilnehmer während der Vertragslaufzeit.

b) Rollenmodell

Der Bieter beschreibt sämtliche für die Leistungserbringung vorgesehenen Schlüsselrollen.

Insbesondere sind darzustellen

- Aufgaben,
- Verantwortlichkeiten,
- Vertretungsregelungen,
- Entscheidungsbefugnisse,
- Schnittstellen,
- Zusammenwirken der Rollen,
- sowie deren Einbindung in Governance und Betriebssteuerung.

c) Governance-Modell

Darzustellen sind insbesondere

- Governance-Ebenen,
- Entscheidungsstrukturen,

	Bayerischer Rundfunk	27 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- Regelgremien,
- Verantwortlichkeiten,
- Abstimmungsverfahren,
- Berichtswesen,
- Eskalationswege,
- Dokumentation von Entscheidungen,
- sowie Nachverfolgung beschlossener Maßnahmen.

d) Zusammenarbeit

Der Bieter beschreibt

- die Zusammenarbeit mit dem zentralen ServiceDesk-Management,
- die Zusammenarbeit mit den beteiligten Rundfunkanstalten,
- die Zusammenarbeit mit Gemeinschaftseinrichtungen,
- die Zusammenarbeit mit Unterauftragnehmern,
- Kommunikationswege,
- Eskalationsmechanismen,
- sowie Verfahren zur organisationsübergreifenden Zusammenarbeit.

e) Steuerung des Regelbetriebs

Darzustellen sind insbesondere

- operative Steuerung,
- taktische Steuerung,
- strategische Steuerung,
- Service Reviews,
- Governance-Meetings,
- Berichtswesen,
- Maßnahmenverfolgung,
- kontinuierliche Verbesserung,
- sowie Einbindung der Ergebnisse in Service Excellence Management.

f) Entscheidungs- und Eskalationsmanagement

Der Bieter beschreibt

- Entscheidungsprozesse,
- Eskalationsverfahren,
- Priorisierung,
- Konfliktlösung,
- Umgang mit Zielkonflikten,
- Behandlung kritischer Betriebsereignisse,
- sowie Verfahren zur kurzfristigen Entscheidungsfindung.

	Bayerischer Rundfunk	28 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

g) Integration der Steuerungsbausteine

Der Bieter beschreibt ausdrücklich das organisatorische Zusammenspiel zwischen

- Governance,
- Service Excellence Management,
- Innovation & Transformation Office,
- Project Management Framework,
- sowie den operativen Betriebsbereichen.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich, dass die Zusammenhänge dieser Steuerungsbausteine nachvollziehbar erläutert werden.

h) Organisationsentwicklung

Der Bieter beschreibt, wie das Governance-Modell

- überprüft,
- weiterentwickelt,
- angepasst,
- dokumentiert,
- sowie während der gesamten Vertragslaufzeit kontinuierlich verbessert wird.

Erwartete Ergebnisqualität

Der Auftraggeber erwartet ein Konzept, das erkennen lässt,

- dass Führungs-, Steuerungs- und Betriebsorganisation klar voneinander abgegrenzt sind,
- dass Rollen eindeutig beschrieben und nachvollziehbar miteinander verzahnt sind,
- dass Governance nicht nur organisatorisch beschrieben, sondern praktisch gelebt werden kann,
- dass sämtliche Entscheidungs- und Eskalationswege transparent dargestellt werden,
- dass Service Excellence Management, Innovation & Transformation Office und Project Management Framework zu einem integrierten Steuerungsmodell zusammengeführt werden,
- dass organisationsübergreifende Zusammenarbeit belastbar organisiert werden kann,
- und dass das Governance-Modell langfristig skalierbar und weiterentwicklungsfähig ist.

Eine hohe Qualität liegt insbesondere dann vor, wenn das Konzept erkennen lässt, dass sämtliche Steuerungsbausteine nicht isoliert betrachtet, sondern als zusammenhängende Managementarchitektur verstanden werden.

	Bayerischer Rundfunk	29 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Zulässige Konzeptanlagen

Zur Unterstützung der textlichen Darstellung können insbesondere folgende Konzeptanlagen eingereicht werden:

- Organisationsdiagramm,
- Governance-Architektur,
- Rollenmodell,
- RASCI-Matrix,
- Gremienübersicht,
- Kommunikationsmatrix,
- Eskalationsmodell,
- Entscheidungsmodell,
- Service-Management-Landkarte,
- Betriebsmodell,
- Zusammenarbeitsmodell.

Konzeptanlagen dienen ausschließlich der Veranschaulichung des beschriebenen Lösungsansatzes und ersetzen nicht die geforderten textlichen Erläuterungen.

Fachliche Querverweise

Dieses Bieterkonzept steht insbesondere im Zusammenhang mit

- Kapitel 2 – Ausgangslage und Phasenmodell,
- Kapitel 7 – Personal- und Kompetenzmanagement,
- Kapitel 9 – Dokumentation,
- Kapitel 10 – Governance, Steuerung und Zusammenarbeit im Auftragsfall,
- Kapitel 11 – Ort der Leistungserbringung,
- Anlage „Allgemeine Anforderungen an Bieterkonzepte und Konzeptanlagen“,
- Kriterienkatalog,
- Bewertungsmatrix,
- RASCI-Matrix.

	Bayerischer Rundfunk	30 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

BK-03 – Omnichannel- und Kommunikationsplattform

Mit diesem Konzept weist der Bieter nach, dass er sämtliche Kommunikationskanäle des zentralen ServiceDesk zu einer einheitlichen Omnichannel-Plattform zusammenführen und über den gesamten Kundenkontakt hinweg konsistent, effizient und serviceorientiert betreiben kann.

Konzeptmerkmale und -Vorgaben

Merkmal	Vorgabe
Kennung	BK-03
Bezeichnung	Omnichannel- und Kommunikationsplattform
Verpflichtend einzureichen	Ja
Bewertungsrelevant	Ja
Empfohlener maximaler Seitenumfang	15 Seiten
Zulässiger maximaler Umfang Konzeptanlagen	8 Seiten
Fachlicher Schwerpunkt	Organisation, Steuerung und Integration sämtlicher Kommunikationskanäle des zentralen ServiceDesk
Korrespondierende Kapitel der Leistungsbeschreibung	Kapitel 3, Kapitel 4, Kapitel 8, Kapitel 10 und Kapitel 12
Korrespondierende Bewertungskriterien	BK-03.1 bis BK-03.6

Zielsetzung

Der Auftraggeber erwartet ein Omnichannel- und Kommunikationskonzept, das beschreibt, wie sämtliche Kommunikationskanäle des zukünftigen zentralen ServiceDesk technisch, organisatorisch und prozessual zu einer integrierten Kommunikationsplattform zusammengeführt werden.

Das Konzept dient dem Nachweis, dass der Bieter in der Lage ist, eingehende Kundenkontakte kanalunabhängig entgegenzunehmen, einheitlich zu steuern und medienbruchfrei in die vereinbarten Serviceprozesse des zentralen ServiceDesk zu integrieren.

Der Auftraggeber verfolgt hierbei das Ziel, den Nutzenden unabhängig vom gewählten Kommunikationskanal ein konsistentes Serviceerlebnis sowie eine einheitliche Bearbeitungsqualität bereitzustellen.

	Bayerischer Rundfunk	31 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Fachlicher Hintergrund

Die Leistungsbeschreibung definiert den Telefonsupport als zentralen Single Point of Contact des zukünftigen zentralen ServiceDesk.

Neben dem klassischen Telefonkanal sollen weitere Kommunikationskanäle schrittweise in die Serviceerbringung integriert werden. Hierzu gehören insbesondere digitale Kommunikationswege sowie zukünftige Kommunikationsformen, die während der Vertragslaufzeit an Bedeutung gewinnen können.

Die konkrete technische Umsetzung bleibt dem Bieter überlassen.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich technologieoffene Lösungsansätze, die zukünftige Weiterentwicklungen ermöglichen und unterschiedliche Kommunikationskanäle innerhalb einer gemeinsamen Servicearchitektur zusammenführen.

Erwartungshaltung des Auftraggebers

Der Auftraggeber erwartet ein schlüssiges Gesamtkonzept, aus dem hervorgeht,

- wie sämtliche Kommunikationskanäle organisatorisch und technisch integriert werden,
- wie eingehende Kontakte unabhängig vom Eingangskanal einheitlich bearbeitet werden,
- wie Routing, Priorisierung und Verteilung erfolgen,
- wie kanalübergreifende Kommunikation ermöglicht wird,
- wie Medienbrüche vermieden werden,
- wie sämtliche Kontakte nachvollziehbar dokumentiert werden,
- wie Servicequalität unabhängig vom Kommunikationskanal sichergestellt wird,
- wie zukünftige Kommunikationskanäle integriert werden können,
- wie Ausfallsicherheit und Hochverfügbarkeit gewährleistet werden,
- sowie wie die Omnichannel-Plattform kontinuierlich weiterentwickelt wird.

Das Konzept soll erkennen lassen, dass sämtliche Kommunikationskanäle Bestandteil eines gemeinsamen Serviceprozesses sind und nicht als voneinander getrennte Einzellösungen betrieben werden.

Mindestinhalte

Das Omnichannel- und Kommunikationskonzept muss mindestens Aussagen zu folgenden Themen enthalten.

a) Gesamtarchitektur der Kommunikationsplattform

Der Bieter beschreibt die vorgesehene Kommunikationsarchitektur.

Insbesondere sind darzustellen:

	Bayerischer Rundfunk	32 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- Aufbau der Plattform,
- Integration der Kommunikationskanäle,
- technische Gesamtarchitektur,
- zentrale Steuerung,
- Mandantenfähigkeit,
- Skalierbarkeit,
- Erweiterbarkeit,
- Hochverfügbarkeit.

b) Kommunikationskanäle

Der Bieter beschreibt die Einbindung der vorgesehenen Kommunikationskanäle.

Hierzu gehören insbesondere:

- Telefon,
- Chat,
- Microsoft Teams,
- E-Mail,
- Self Services,
- zukünftige digitale Kommunikationskanäle.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich keine abschließende Aufzählung möglicher Kommunikationswege. Das Konzept soll erkennen lassen, wie neue Kommunikationsformen während der Vertragslaufzeit integriert werden können.

c) Routing- und Verteilungslogik

Der Bieter beschreibt,

- Routingverfahren,
- Priorisierung,
- Skill-Based Routing,
- Warteschlangen,
- Lastverteilung,
- Ausweichverfahren,
- Überlaufsteuerung,
- Sprachsteuerung,
- Erreichbarkeitskonzepte.

Darzustellen ist insbesondere, wie eingehende Kontakte unabhängig vom Eingangskanal den geeigneten Bearbeitungsprozessen zugeführt werden.

d) Integration in den Serviceprozess

Der Bieter beschreibt,

	Bayerischer Rundfunk	33 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- Ticketerzeugung,
- Ticketfortführung,
- kanalübergreifende Bearbeitung,
- Dokumentation,
- Statuswechsel,
- Übergaben,
- Zusammenarbeit zwischen TS und FS,
- Nachvollziehbarkeit sämtlicher Kommunikationsvorgänge.

e) Kundenerlebnis (Customer Experience)

Der Bieter beschreibt,

wie ein einheitliches Serviceerlebnis sichergestellt wird.

Darzustellen sind insbesondere:

- einheitliche Kommunikation,
- Wiedererkennung,
- Konsistenz,
- Benutzerfreundlichkeit,
- Transparenz,
- Erreichbarkeit,
- Serviceorientierung,
- Informationsfluss.

f) Betrieb und Weiterentwicklung

Der Bieter beschreibt,

- Betriebsorganisation,
- Wartung,
- Releaseverfahren,
- Kapazitätsplanung,
- Monitoring,
- Reporting,
- kontinuierliche Optimierung,
- Integration neuer Kommunikationskanäle,
- Innovationsmanagement.

g) Ausfallsicherheit und Notfallbetrieb

Der Bieter beschreibt,

wie die Kommunikationsfähigkeit auch bei erheblichen technischen oder organisatorischen Störungen sichergestellt wird.

	Bayerischer Rundfunk	34 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Darzustellen sind insbesondere:

- Redundanz,
- Ausweichbetrieb,
- Notfallrouting,
- Priorisierung kritischer Kommunikationswege,
- Wiederherstellung,
- Kommunikation gegenüber Auftraggeber und Nutzenden.

Erwartete Ergebnisqualität

Der Auftraggeber erwartet ein Konzept, das erkennen lässt,

- dass sämtliche Kommunikationskanäle Bestandteil einer gemeinsamen Serviceplattform sind,
- dass sämtliche Kontakte unabhängig vom Eingangskanal nach einheitlichen Grundsätzen bearbeitet werden,
- dass Routing, Priorisierung und Dokumentation nachvollziehbar beschrieben sind,
- dass Medienbrüche weitestgehend vermieden werden,
- dass zukünftige Kommunikationsformen ohne grundlegende Architekturänderungen integriert werden können,
- dass Ausfallsicherheit und Betriebsstabilität angemessen berücksichtigt werden,
- sowie dass der Kommunikationsbetrieb kontinuierlich weiterentwickelt werden kann.

Eine hohe Qualität liegt insbesondere dann vor, wenn technische Architektur, Betriebsprozesse und Kundenerlebnis zu einem integrierten Gesamtkonzept zusammengeführt werden.

Zulässige Konzeptanlagen

Zur Unterstützung der textlichen Darstellung können insbesondere folgende Konzeptanlagen eingereicht werden:

- Architekturdiagramm der Kommunikationsplattform,
- Omnichannel-Zielbild,
- Routingmodell,
- Kommunikationsprozess,
- Kanalübersicht,
- Eskalationsmodell,
- Customer Journey,
- Kanalintegrationsübersicht,
- Betriebsmodell der Kommunikationsplattform,
- Hochverfügbarkeitskonzept.

	Bayerischer Rundfunk	35 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Konzeptanlagen dienen ausschließlich der strukturierten Veranschaulichung des beschriebenen Lösungsansatzes und ersetzen keine geforderten fachlichen Erläuterungen.

Fachliche Querverweise

Dieses Bieterkonzept steht insbesondere im Zusammenhang mit:

- Kapitel 3 – Leistungsgegenstand,
- Kapitel 4 – Serviceelemente und Prozesse,
- Kapitel 8 – Tools und technische Betriebsumgebung,
- Kapitel 10 – Governance, Steuerung und Zusammenarbeit im Auftragsfall,
- Kapitel 12 – Preis- und Vergütungsmodell,
- Anlage „Allgemeine Anforderungen an Bieterkonzepte und Konzeptanlagen“,
- Kriterienkatalog,
- Bewertungsmatrix.

Hinweise zur Bewertung

Die Bewertung dieses Bieterkonzeptes erfolgt ausschließlich anhand der im Kriterienkatalog veröffentlichten Bewertungskriterien.

Der Auftraggeber bewertet insbesondere, inwieweit das Konzept erkennen lässt, dass der Bieter eine integrierte, zukunftsfähige und skalierbare Omnichannel-Architektur bereitstellt, die sämtliche Kommunikationskanäle in einen gemeinsamen Serviceprozess einbindet und dadurch ein konsistentes Kundenerlebnis sowie eine effiziente Leistungserbringung unterstützt.

	Bayerischer Rundfunk	36 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

BK-04 – Service Excellence Management

Mit diesem Konzept weist der Bieter nach, dass er über ein integriertes Service Excellence Management verfügt, welches Qualität, Kundenzufriedenheit, Leistungsfähigkeit und kontinuierliche Verbesserung des zentralen ServiceDesk systematisch steuert, bewertet und weiterentwickelt.

Konzeptmerkmale und -Vorgaben

Merkmal	Vorgabe
Kennung	BK-04
Bezeichnung	Service Excellence Management
Verpflichtend einzureichen	Ja
Bewertungsrelevant	Ja
Empfohlener maximaler Seitenumfang	18 Seiten
Zulässiger maximaler Umfang Konzeptanlagen	8 Seiten
Fachlicher Schwerpunkt	Steuerung, Qualitätssicherung, Leistungsverbesserung und kontinuierliche Weiterentwicklung des zentralen ServiceDesk
Empfohlene Konzeptanlage	Integrierter Service-Excellence-Regelkreis
Korrespondierende Kapitel der Leistungsbeschreibung	Kapitel 4, Kapitel 6, Kapitel 9, Kapitel 10 und Kapitel 12
Korrespondierende Bewertungskriterien	BK-04.1 bis BK-04.6

Zielsetzung

Der Auftraggeber erwartet ein Service Excellence Management (SEM), das sämtliche qualitätsrelevanten Steuerungs-, Kontroll- und Verbesserungsprozesse des zukünftigen zentralen ServiceDesk in einem ganzheitlichen Managementsystem zusammenführt.

Das Konzept dient dem Nachweis, dass der Bieter nicht ausschließlich den vertragsgemäßen Betrieb sicherstellt, sondern über geeignete organisatorische und methodische Verfahren verfügt, um Servicequalität kontinuierlich zu messen, zu bewerten und nachhaltig weiterzuentwickeln.

Das Service Excellence Management bildet hierbei den zentralen organisatorischen Rahmen für Qualitätsmanagement, KPI-/SLA-/XLA-Steuerung, Reporting, Kundenzufriedenheit, Continual Service Improvement (CSI), Auditierung sowie die Ableitung und Nachverfolgung von Verbesserungsmaßnahmen.

	Bayerischer Rundfunk	37 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Fachlicher Hintergrund

Der Auftraggeber verfolgt das Ziel, den zentralen ServiceDesk nicht statisch zu betreiben, sondern dessen Leistungsfähigkeit während der gesamten Vertragslaufzeit kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Hierzu werden verschiedene Steuerungsinstrumente eingesetzt, insbesondere:

- Service Level Agreements (SLA),
- Key Performance Indicators (KPI),
- Experience Level Agreements (XLA),
- Kundenzufriedenheitsmessungen,
- Qualitätsprüfungen,
- Reifegradbewertungen,
- Continual Service Improvement (CSI),
- Governance-Prozesse,
- Berichtswesen,
- Audit- und Reviewverfahren.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich, dass diese Instrumente nicht isoliert betrachtet, sondern in einem gemeinsamen Managementsystem integriert werden.

Erwartungshaltung des Auftraggebers

Der Auftraggeber erwartet ein schlüssiges Gesamtkonzept, aus dem hervorgeht,

- wie Servicequalität organisationsweit gesteuert wird,
- wie Leistungskennzahlen erhoben, bewertet und genutzt werden,
- wie Qualitätsabweichungen erkannt und behandelt werden,
- wie Verbesserungsmaßnahmen identifiziert, priorisiert und umgesetzt werden,
- wie Kundenzufriedenheit systematisch gemessen wird,
- wie Erfahrungen der Anwender in die Weiterentwicklung des Service einfließen,
- wie Managementinformationen erzeugt werden,
- wie Service Reviews durchgeführt werden,
- wie Audits unterstützt werden,
- wie Reifegradentwicklungen begleitet werden,
- sowie wie sämtliche Steuerungsinstrumente in einem gemeinsamen Managementprozess zusammengeführt werden.

Das Konzept soll erkennen lassen, dass Service Excellence als kontinuierlicher Managementprozess verstanden wird und nicht lediglich als Sammlung einzelner Qualitätsmaßnahmen.

Mindestinhalte

Das Service Excellence Management muss mindestens Aussagen zu folgenden Themen enthalten.

	Bayerischer Rundfunk	38 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

a) Managementsystem

Der Bieter beschreibt den grundsätzlichen Aufbau seines Service Excellence Managements.

Darzustellen sind insbesondere:

- organisatorischer Aufbau,
- Verantwortlichkeiten,
- Managementprozesse,
- Regelkreise,
- Schnittstellen,
- Integration in Governance.

b) Qualitätsmanagement

Der Bieter beschreibt,

- Qualitätsziele,
- Qualitätssteuerung,
- Verfahren zur Bewertung der Servicequalität,
- Qualitätskontrollen,
- Qualitätsberichte,
- Qualitätsreviews,
- interne Qualitätssicherung,
- Maßnahmenmanagement.

Der Bieter beschreibt ein nachvollziehbares Verfahren zur Bewertung und kontinuierlichen Verbesserung der Servicequalität. Das Verfahren ist hinsichtlich Aufbau, Durchführung, Auswertung sowie Rückführung der Ergebnisse in das Service Excellence Management nachvollziehbar darzustellen.

c) KPI-, SLA- und XLA-Management

Der Bieter beschreibt,

- Erhebung,
- Berechnung,
- Interpretation,
- Steuerung,
- Ursachenanalyse,
- Maßnahmenableitung,
- Reporting,
- kontinuierliche Verbesserung.

Besonders darzustellen ist, wie Kennzahlen tatsächlich zur operativen Steuerung genutzt werden.

d) Kundenzufriedenheit

	Bayerischer Rundfunk	39 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Der Bieter beschreibt,

- Verfahren zur Messung der Kundenzufriedenheit,
- Auswertung,
- Interpretation,
- Ableitung von Maßnahmen,
- Rückkopplung in den Servicebetrieb,
- Kommunikation der Ergebnisse.

Dabei soll insbesondere erkennbar werden, wie quantitative und qualitative Rückmeldungen in die Serviceentwicklung einfließen.

	Bayerischer Rundfunk	40 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

e) Continual Service Improvement (CSI)

Der Bieter beschreibt,

- Identifikation von Verbesserungspotenzialen,
- Priorisierung,
- Steuerung,
- Umsetzung,
- Erfolgskontrolle,
- Dokumentation,
- Nachverfolgung,
- Integration in Governance.

Darzustellen ist insbesondere, wie Verbesserungsvorschläge aus

- Servicebetrieb,
- Reporting,
- Kundenzufriedenheit,
- Audits,
- Governance,
- Innovation,

zusammengeführt werden.

f) Reporting und Managementinformationen

Der Bieter beschreibt,

- Managementreports,
- operative Reports,
- Dashboards,
- Kennzahlenübersichten,
- Managementinformationen,
- Entscheidungsgrundlagen,
- Berichtsempfänger,
- Reportingzyklen.

g) Auditierung und Reifegradentwicklung

Der Bieter beschreibt,

- interne Audits,
- Unterstützung externer Audits,
- Reifegradbewertungen,
- Lessons Learned,
- Selbstbewertungen,

	Bayerischer Rundfunk	41 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- Verbesserungsprogramme,
- Nachweisführung.

	Bayerischer Rundfunk	42 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

h) Integration der Steuerungsinstrumente

Der Bieter beschreibt ausdrücklich, wie

- Qualitätsmanagement,
- KPI,
- SLA,
- XLA,
- Reporting,
- CSI,
- Kundenzufriedenheit,
- Governance,
- Innovation,

zu einem gemeinsamen Managementsystem zusammengeführt werden.

Der Auftraggeber erwartet hierbei ausdrücklich keine Sammlung einzelner Verfahren, sondern ein integriertes Steuerungsmodell.

i) Fachliche Bewertung des Performance Management Frameworks

Der Bieter setzt sich fachlich mit dem vom Auftraggeber vorgesehenen Performance Management Framework auseinander.

Hierbei beschreibt er insbesondere,

- welche Steuerungskennzahlen aus seiner Sicht einen besonders hohen Beitrag zur Steuerung der Servicequalität leisten,
- welche Kennzahlen organisatorisch oder technisch besonders anspruchsvoll umzusetzen sind,
- welche Kennzahlen erfahrungsgemäß wesentliche Kostentreiber darstellen,
- welche Kennzahlen oder Steuerungsinformationen sinnvoll ergänzt werden könnten,
- welche zukünftigen Entwicklungen das Performance Management beeinflussen werden,
- sowie welche Empfehlungen sich aus vergleichbaren Betriebsumgebungen ableiten lassen.

Begründete Verbesserungsvorschläge sind ausdrücklich erwünscht und fließen in die qualitative Bewertung des Konzeptes ein. Aus vorgeschlagenen Verbesserungen entsteht kein Anspruch auf eine Änderung der Ausschreibungsunterlagen.

Erwartete Ergebnisqualität

Der Auftraggeber erwartet ein Konzept, das erkennen lässt,

- dass sämtliche Qualitätsprozesse integriert gesteuert werden,

	Bayerischer Rundfunk	43 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- dass Kennzahlen tatsächlich Managemententscheidungen unterstützen,
- dass Kundenzufriedenheit aktiv in die Serviceentwicklung einfließt,
- dass Verbesserungsmaßnahmen systematisch verfolgt werden,
- dass Qualitätsabweichungen frühzeitig erkannt werden,
- dass sämtliche Steuerungsinstrumente organisatorisch miteinander verzahnt sind,
- und dass Service Excellence als dauerhafter Managementprozess etabliert wird.

Eine hohe Qualität liegt insbesondere dann vor, wenn das Konzept erkennen lässt, dass Qualitätsmanagement nicht reaktiv erfolgt, sondern als vorausschauendes Führungsinstrument eingesetzt wird.

i) Umgang mit Leistungsabweichungen und nachhaltige Wirksamkeit

Der Bieter beschreibt, wie er mit wesentlichen oder wiederkehrenden Abweichungen von vereinbarten Qualitäts-, Leistungs- oder Kundenzufriedenheitszielen umgeht.

Insbesondere ist darzustellen,

- wie Ursachen systematisch analysiert werden,
- wie zwischen Symptomen und eigentlichen Ursachen unterschieden wird,
- wie Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen entwickelt werden,
- wie deren Wirksamkeit überprüft wird,
- wie Wiederholungsfehler vermieden werden,
- und wie die gewonnenen Erkenntnisse dauerhaft in Prozesse, Wissensmanagement, Governance und Serviceentwicklung einfließen.

Der Auftraggeber erwartet ein Managementsystem, das nicht nur auf Abweichungen reagiert, sondern deren nachhaltige Beseitigung organisatorisch sicherstellt.

(Dieser Abschnitt ist bewusst die "SEM-Entsprechung" zu unserem Business-Continuity-Gedanken in BK-01. Dort geht es um Projektrisiken, hier um Qualitäts- und Betriebsrisiken.)

Zulässige Konzeptanlagen

Zur Unterstützung der textlichen Darstellung können insbesondere folgende Konzeptanlagen eingereicht werden:

- Integrierter Service-Excellence-Regelkreis,
- Service-Excellence-Architektur,
- Managementsystem-Übersicht,
- KPI-/SLA-/XLA-Regelkreis,
- CSI-Prozessmodell,
- Qualitätsmanagement-Regelkreis,
- Reporting-Landkarte,
- Dashboard-Beispiel,

	Bayerischer Rundfunk	44 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- Maßnahmenmanagement-Prozess,
- Audit- und Reviewkalender,
- Reifegradmodell.

Der Auftraggeber empfiehlt dem Bieter, die wesentlichen Elemente seines Service Excellence Managements zusätzlich in Form einer integrierten Architektur- oder Prozessdarstellung (Integrierter Service-Excellence-Regelkreis) zu visualisieren.

Aus der Darstellung soll insbesondere hervorgehen,

- wie Qualitätsmanagement,
- KPI,
- SLA,
- XLA,
- Kundenzufriedenheit,
- Reporting,
- Audits,
- Continual Service Improvement (CSI),
- Governance,
- Maßnahmenmanagement,
- sowie Innovation und Transformation

zu einem geschlossenen Management- und Verbesserungsprozess zusammengeführt werden.

Die Darstellung soll erkennen lassen, wie Kennzahlen, Erkenntnisse und Verbesserungsmaßnahmen systematisch ineinandergreifen und wie aus den gewonnenen Erkenntnissen konkrete Managemententscheidungen sowie nachhaltige Optimierungen des Servicebetriebs abgeleitet werden.

Konzeptanlagen dienen ausschließlich der strukturierten Veranschaulichung des beschriebenen Lösungsansatzes und ersetzen keine geforderten fachlichen Erläuterungen.

Fachliche Querverweise

Dieses Bieterkonzept steht insbesondere im Zusammenhang mit:

- Kapitel 4 – Serviceelemente und Prozesse,
- Kapitel 6 – Informationssicherheit,
- Kapitel 9 – Dokumentation,
- Kapitel 10 – Governance, Steuerung und Zusammenarbeit im Auftragsfall,
- Kapitel 12 – Preis- und Vergütungsmodell,
- Anlage „Allgemeine Anforderungen an Bieterkonzepte und Konzeptanlagen“,
- Kriterienkatalog,
- Bewertungsmatrix.

	Bayerischer Rundfunk	45 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Hinweise zur Bewertung

Die Bewertung dieses Bieterkonzeptes erfolgt ausschließlich anhand der im Kriterienkatalog veröffentlichten Bewertungskriterien.

Der Auftraggeber bewertet insbesondere, inwieweit der Bieter ein integriertes, nachvollziehbares und wirksames Service Excellence Management beschreibt, das Qualitätssteuerung, Leistungsbewertung, Kundenzufriedenheit, kontinuierliche Verbesserung und Managemententscheidungen in einem gemeinsamen Steuerungsmodell zusammenführt.

	Bayerischer Rundfunk	46 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

BK-05 – Wissensmanagement

Mit diesem Konzept weist der Bieter nach, dass er über ein strukturiertes und nachhaltiges Wissensmanagement verfügt, welches die Erfassung, Qualitätssicherung, Bereitstellung, Nutzung und kontinuierliche Weiterentwicklung des betriebsrelevanten Wissens über den gesamten Lebenszyklus hinweg gewährleistet.

Konzeptmerkmale und -Vorgaben

Merkmal	Vorgabe
Kennung	BK-05
Bezeichnung	Wissensmanagement
Verpflichtend einzureichen	Ja
Bewertungsrelevant	Ja
Empfohlener maximaler Seitenumfang	12 Seiten
Zulässiger maximaler Umfang Konzeptanlagen	6 Seiten
Fachlicher Schwerpunkt	Organisation, Steuerung, Qualitätssicherung und kontinuierliche Weiterentwicklung des Wissensmanagements im zentralen ServiceDesk
Korrespondierende Kapitel der Leistungsbeschreibung	Kapitel 4, Kapitel 7, Kapitel 8, Kapitel 9 und Kapitel 10
Korrespondierende Bewertungskriterien	BK-05.1 bis BK-05.6

Zielsetzung

Das Konzept dient dem Nachweis, dass der Bieter Wissen nicht ausschließlich dokumentiert, sondern als strategische Grundlage für Servicequalität, Standardisierung, Effizienz und kontinuierliche Verbesserung versteht.

Der Auftraggeber verfolgt das Ziel, Wissen organisationsübergreifend dauerhaft verfügbar zu machen, dessen Qualität nachhaltig sicherzustellen und es als wesentlichen Erfolgsfaktor des zentralen ServiceDesk zu etablieren.

Das Wissensmanagement bildet die Brücke zwischen Transition und Regelbetrieb. Es stellt sicher, dass während der Transition übernommenes Wissen dauerhaft gesichert, im laufenden Betrieb kontinuierlich weiterentwickelt und Erkenntnisse aus Service Excellence Management, Continual Service Improvement sowie weiteren Steuerungs- und Qualitätsprozessen systematisch in die Wissensbasis zurückgeführt werden.

	Bayerischer Rundfunk	47 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

	Bayerischer Rundfunk	48 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Fachlicher Hintergrund

Die Leistungsbeschreibung beschreibt die Anforderungen an Dokumentation, Betriebsführungshandbuch, Wissensdatenbank sowie den Wissenstransfer während Transition und Regelbetrieb.

Das Wissensmanagement bildet hierbei die organisatorische Klammer, welche sämtliche wissensbezogenen Prozesse zusammenführt.

Hierzu gehören insbesondere

- Wissensübernahme,
- Wissensgenerierung,
- Dokumentation,
- Qualitätssicherung,
- Veröffentlichung,
- Nutzung,
- Aktualisierung,
- Archivierung,
- sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung der Wissensbasis.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich, dass Wissen nicht ausschließlich als Dokumentation verstanden wird, sondern als aktiv gesteuerte Ressource des Servicebetriebs.

Erwartungshaltung des Auftraggebers

Der Auftraggeber erwartet ein schlüssiges Gesamtkonzept, aus dem hervorgeht,

- wie Wissen systematisch aufgebaut und gepflegt wird,
- wie bestehendes Wissen übernommen wird,
- wie neues Wissen entsteht,
- wie Wissen bewertet und qualitätsgesichert wird,
- wie veraltete Informationen erkannt und bereinigt werden,
- wie Wissen den Mitarbeitenden effizient zur Verfügung gestellt wird,
- wie Erfahrungen aus dem operativen Betrieb in die Wissensbasis einfließen,
- wie Wissensmanagement mit Service Excellence Management und Continual Service Improvement verzahnt wird,
- sowie wie die Wissensbasis organisationsübergreifend weiterentwickelt wird.

Das Konzept soll erkennen lassen, dass Wissensmanagement als kontinuierlicher Managementprozess verstanden wird.

Mindestinhalte

Das Wissensmanagementkonzept muss mindestens Aussagen zu folgenden Themen enthalten.

	Bayerischer Rundfunk	49 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

a) Wissensstrategie

Der Bieter beschreibt die grundsätzliche Strategie seines Wissensmanagements.

Darzustellen sind insbesondere

- Ziele,
- organisatorische Einbindung,
- Verantwortlichkeiten,
- Rollen,
- Governance,
- Steuerung,
- Integration in den Servicebetrieb.

b) Wissenslebenszyklus

Der Bieter beschreibt, wie Wissen

- identifiziert,
- übernommen,
- erstellt,
- geprüft,
- freigegeben,
- veröffentlicht,
- genutzt,
- aktualisiert,
- archiviert,
- und außer Betrieb genommen wird.

Die einzelnen Phasen des Wissenslebenszyklus sind nachvollziehbar darzustellen.

c) Qualitätssicherung

Der Bieter beschreibt, wie die Qualität der Wissensbasis dauerhaft sichergestellt wird.

Hierzu gehören insbesondere

- fachliche Prüfung,
- Freigabeprozesse,
- Verantwortlichkeiten,
- Versionierung,
- Aktualität,
- regelmäßige Reviews,
- Qualitätskennzahlen,
- kontinuierliche Pflege.

	Bayerischer Rundfunk	50 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

d) Wissensübernahme und Wissenstransfer

Der Bieter beschreibt, wie vorhandenes Wissen

- aus der Transition,
- aus bestehenden Betriebsorganisationen,
- aus Projekten,
- aus dem Incident Management,
- aus Problemlösungen,
- aus dem Field Service,
- sowie aus dem Telefonsupport

systematisch übernommen und in die zentrale Wissensbasis integriert wird.

Darzustellen ist insbesondere, wie implizites Wissen dauerhaft dokumentiert und organisationsübergreifend verfügbar gemacht wird.

e) Nutzung der Wissensbasis

Der Bieter beschreibt, wie Wissen

- recherchiert,
- bereitgestellt,
- genutzt,
- wiederverwendet,
- bewertet,
- ergänzt,
- sowie kontinuierlich verbessert wird.

Dabei ist insbesondere darzustellen, wie die Wissensbasis die operative Ticketbearbeitung unterstützt.

f) Integration in den Servicebetrieb

Der Bieter beschreibt, wie Wissensmanagement mit

- Incident Management,
- Request Fulfilment,
- Problem Management,
- Change Management,
- Service Excellence Management,
- Reporting,
- CSI,
- Governance,
- sowie Schulungs- und Qualifizierungsmaßnahmen

zusammenarbeitet.

	Bayerischer Rundfunk	51 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich, dass Wissensmanagement als integrierter Bestandteil sämtlicher Serviceprozesse verstanden wird.

g) Kontinuierliche Weiterentwicklung

Der Bieter beschreibt, wie Verbesserungspotenziale

- erkannt,
- bewertet,
- priorisiert,
- umgesetzt,
- dokumentiert,
- und hinsichtlich ihrer Wirksamkeit überprüft werden.

Dabei ist darzustellen, wie Erkenntnisse aus Servicebetrieb, Kundenzufriedenheit, Audits und CSI systematisch in die Wissensbasis zurückgeführt werden.

Erwartete Ergebnisqualität

Der Auftraggeber erwartet ein Konzept, das erkennen lässt,

- dass Wissensmanagement als kontinuierlicher Managementprozess organisiert wird,
- dass Wissen organisationsübergreifend verfügbar gemacht wird,
- dass Aktualität und Qualität dauerhaft sichergestellt werden,
- dass Wissen aktiv zur Verbesserung der Servicequalität genutzt wird,
- dass Wissen systematisch aus Betrieb, Projekten und Transition übernommen wird,
- dass Wissensmanagement eng mit Service Excellence Management, Governance und CSI verzahnt ist,
- und dass die Wissensbasis nachhaltig weiterentwickelt wird.

Eine hohe Qualität liegt insbesondere dann vor, wenn Wissen nicht lediglich dokumentiert, sondern aktiv gesteuert, kontinuierlich verbessert und als strategische Ressource des zentralen ServiceDesk verstanden wird.

h) Nachhaltigkeit und organisatorische Verankerung

Der Bieter beschreibt, wie sichergestellt wird, dass Wissensmanagement dauerhaft Bestandteil der Betriebsorganisation bleibt. Insbesondere ist darzustellen,

- wie Verantwortlichkeiten langfristig sichergestellt werden,
- wie Wissensverluste bei Personalwechseln vermieden werden,
- wie Wissensverantwortliche zusammenarbeiten,
- wie regelmäßige Qualitätsreviews organisiert werden,
- und wie Wissensmanagement kontinuierlich an neue Anforderungen angepasst wird.

	Bayerischer Rundfunk	52 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Der Auftraggeber erwartet ein Organisationsmodell, das Wissensmanagement dauerhaft als Führungs- und Qualitätsaufgabe etabliert.

	Bayerischer Rundfunk	53 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Zulässige Konzeptanlagen

Zur Unterstützung der textlichen Darstellung können insbesondere folgende Konzeptanlagen eingereicht werden:

- Wissensmanagement-Architektur,
- Wissenslebenszyklus,
- Rollenmodell,
- Freigabeprozess,
- Governance-Modell des Wissensmanagements,
- Qualitätsregelkreis,
- Wissensprozess,
- Beispiel einer Wissensklassifikation,
- Verantwortungsmatrix.

Konzeptanlagen dienen ausschließlich der Veranschaulichung des beschriebenen Lösungsansatzes und ersetzen keine geforderten fachlichen Erläuterungen.

Fachliche Querverweise

Dieses Bieterkonzept steht insbesondere im Zusammenhang mit:

- Kapitel 4 – Serviceelemente und Prozesse,
- Kapitel 7 – Personal- und Kompetenzmanagement,
- Kapitel 8 – Tools und technische Betriebsumgebung,
- Kapitel 9 – Dokumentation,
- Kapitel 10 – Governance, Steuerung und Zusammenarbeit im Auftragsfall,
- Anlage „Allgemeine Anforderungen an Bieterkonzepte und Konzeptanlagen“,
- Kriterienkatalog,
- Bewertungsmatrix.

Hinweise zur Bewertung

Die Bewertung dieses Bieterkonzeptes erfolgt ausschließlich anhand der im Kriterienkatalog veröffentlichten Bewertungskriterien.

Der Auftraggeber bewertet insbesondere, inwieweit der Bieter ein integriertes Wissensmanagement beschreibt, das Wissen als strategische Ressource des zentralen ServiceDesk versteht, dessen Qualität nachhaltig sichert und dessen kontinuierliche Weiterentwicklung organisatorisch verankert.

	Bayerischer Rundfunk	54 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

BK-06 – Innovations- und Automatisierungskonzept

Mit diesem Konzept weist der Bieter nach, dass er über ein strukturiertes Innovations- und Automatisierungsmanagement verfügt, das neue Technologien, organisatorische Verbesserungen und Automatisierungspotenziale systematisch identifiziert, bewertet, priorisiert und kontrolliert in den Betrieb des zentralen ServiceDesk überführt.

Konzeptmerkmale und -Vorgaben

Merkmal	Vorgabe
Kennung	BK-06
Bezeichnung	Innovations- und Automatisierungskonzept
Verpflichtend einzureichen	Ja
Bewertungsrelevant	Ja
Empfohlener maximaler Seitenumfang	10 Seiten
Zulässiger maximaler Umfang Konzeptanlagen	5 Seiten
Fachlicher Schwerpunkt	Systematische Identifikation, Bewertung, Priorisierung und Umsetzung von Innovationen und Automatisierungspotenzialen
Korrespondierende Kapitel der Leistungsbeschreibung	Kapitel 4, Kapitel 8, Kapitel 9, Kapitel 10 und Kapitel 12
Korrespondierende Bewertungskriterien	BK-06.1 bis BK-06.6

Zielsetzung

Der Auftraggeber erwartet ein Innovations- und Automatisierungskonzept, das beschreibt, wie Innovationen und Automatisierungspotenziale systematisch identifiziert, bewertet, priorisiert und kontrolliert in den Betrieb des zentralen ServiceDesk überführt werden.

Das Konzept dient dem Nachweis, dass der Bieter Innovation als kontinuierlichen Managementprozess versteht und organisatorisch verankert.

Das Innovations- und Automatisierungskonzept bildet die Brücke zwischen kontinuierlicher Verbesserung und organisatorischer Weiterentwicklung. Es beschreibt, wie Verbesserungspotenziale aus dem Service Excellence Management, dem Continual Service Improvement sowie weiteren Steuerungsprozessen in konkrete Innovations- und Automatisierungsmaßnahmen überführt und nachhaltig im Regelbetrieb etabliert werden.

	Bayerischer Rundfunk	55 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Fachlicher Hintergrund

Die Leistungsbeschreibung verfolgt das Ziel, den zentralen ServiceDesk nicht nur stabil zu betreiben, sondern dessen Leistungsfähigkeit während der gesamten Vertragslaufzeit kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Innovationen können dabei sowohl technischer als auch organisatorischer, methodischer oder prozessualer Natur sein.

Hierzu zählen insbesondere:

- Automatisierung wiederkehrender Abläufe,
- Unterstützung der Agentinnen und Agenten durch Assistenzsysteme,
- Verbesserung der Serviceprozesse,
- Optimierung von Kommunikationswegen,
- Weiterentwicklung des Wissensmanagements,
- Nutzung neuer Technologien,
- sowie die kontinuierliche Verbesserung der Servicequalität.

Der Auftraggeber macht bewusst keine Vorgaben hinsichtlich bestimmter Technologien oder Hersteller. Vielmehr erwartet er technologieoffene Lösungsansätze, die den langfristigen Nutzen für den Betrieb des zentralen ServiceDesk in den Mittelpunkt stellen.

Erwartungshaltung des Auftraggebers

Der Auftraggeber erwartet ein schlüssiges Gesamtkonzept, aus dem hervorgeht,

- wie Innovationspotenziale identifiziert werden,
- wie Automatisierungsmöglichkeiten bewertet werden,
- wie Nutzen, Risiken und Wirtschaftlichkeit gegeneinander abgewogen werden,
- wie Innovationen priorisiert werden,
- wie Veränderungen geplant, gesteuert und umgesetzt werden,
- wie neue Lösungen kontrolliert eingeführt werden,
- wie Auswirkungen auf Servicequalität, Mitarbeitende und Nutzende bewertet werden,
- wie Innovationen in Governance und Service Excellence integriert werden,
- sowie wie ein kontinuierlicher Innovationsprozess organisatorisch verankert wird.

Das Konzept soll erkennen lassen, dass Innovation nicht technologiegetrieben, sondern nutzenorientiert erfolgt.

Mindestinhalte

Das Innovations- und Automatisierungskonzept muss mindestens Aussagen zu folgenden Themen enthalten.

a) Innovationsstrategie

	Bayerischer Rundfunk	56 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Der Bieter beschreibt,

- Ziele,
- organisatorische Verankerung,
- Verantwortlichkeiten,
- Innovationskultur,
- Entscheidungswege,
- Einbindung in Governance.

b) Innovationsmanagement

Darzustellen sind insbesondere:

- Identifikation von Innovationspotenzialen,
- Bewertung,
- Priorisierung,
- Entscheidung,
- Planung,
- Umsetzung,
- Erfolgskontrolle.

c) Automatisierungsmanagement

Der Bieter beschreibt,

- Identifikation automatisierbarer Prozesse,
- Bewertung der Eignung,
- Auswahl geeigneter Verfahren,
- Integration in bestehende Betriebsprozesse,
- Qualitätssicherung,
- Wartung,
- kontinuierliche Optimierung.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich keine Beschränkung auf einzelne Technologien oder Werkzeuge.

d) Wirtschaftlichkeit und Nutzenbewertung

Der Bieter beschreibt,

- Bewertung des erwarteten Nutzens,
- Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen,
- Aufwand-Nutzen-Abwägungen,
- Risiken,
- Auswirkungen auf Servicequalität,
- Auswirkungen auf Mitarbeitende,

	Bayerischer Rundfunk	57 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- Auswirkungen auf Kundenzufriedenheit.

e) Integration in den Regelbetrieb

Der Bieter beschreibt, wie Innovationen kontrolliert in den laufenden Betrieb übernommen werden.

Darzustellen sind insbesondere:

- Pilotierung,
- Bewertung,
- Rollout,
- Change-Begleitung,
- Dokumentation,
- Schulung,
- Erfolgsmessung,
- Rückführung in Governance und Wissensmanagement.

f) Innovationsportfolio

Der Bieter beschreibt, wie Innovationsvorhaben

- gesammelt,
- priorisiert,
- bewertet,
- nachverfolgt,
- dokumentiert,
- abgeschlossen,
- oder verworfen werden.

Der Auftraggeber erwartet ein transparentes Verfahren, das eine nachvollziehbare Steuerung des Innovationsportfolios ermöglicht.

g) Nachhaltigkeit und kontinuierliche Weiterentwicklung

Der Bieter beschreibt, wie Innovation dauerhaft Bestandteil der Betriebsorganisation bleibt. Insbesondere ist darzustellen,

- wie Innovation organisatorisch verankert wird,
- wie Mitarbeitende eingebunden werden,
- wie Verbesserungsvorschläge aufgenommen werden,
- wie Erkenntnisse aus CSI, Audits, Wissensmanagement und Governance genutzt werden,
- sowie wie die Wirksamkeit umgesetzter Innovationen überprüft wird.

	Bayerischer Rundfunk	58 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Erwartete Ergebnisqualität

Der Auftraggeber erwartet ein Konzept, das erkennen lässt,

- dass Innovation als kontinuierlicher Managementprozess verstanden wird,
- dass Innovationen strukturiert bewertet und priorisiert werden,
- dass Automatisierung gezielt zur Verbesserung von Qualität, Effizienz und Kundenzufriedenheit eingesetzt wird,
- dass neue Lösungen kontrolliert in den Betrieb integriert werden,
- dass Risiken und Auswirkungen angemessen berücksichtigt werden,
- und dass Innovation dauerhaft organisatorisch verankert ist.

Eine hohe Qualität liegt insbesondere dann vor, wenn Innovationen nachvollziehbar aus den Erkenntnissen des laufenden Betriebs, des Service Excellence Managements, des Wissensmanagements und der Governance abgeleitet werden und in einen transparenten Entscheidungs- und Umsetzungsprozess eingebunden sind.

Zulässige Konzeptanlagen

Zur Unterstützung der textlichen Darstellung können insbesondere folgende Konzeptanlagen eingereicht werden:

- Innovationsprozess,
- Innovationsportfolio,
- Entscheidungsprozess,
- Automatisierungslandkarte,
- Technologie-Roadmap,
- Bewertungsmatrix für Innovationsvorhaben,
- Change- und Rollout-Modell.

Konzeptanlagen dienen ausschließlich der Veranschaulichung des beschriebenen Lösungsansatzes und ersetzen keine geforderten fachlichen Erläuterungen.

Fachliche Querverweise

Dieses Bieterkonzept steht insbesondere im Zusammenhang mit:

- Kapitel 4 – Serviceelemente und Prozesse,
- Kapitel 8 – Tools und technische Betriebsumgebung,
- Kapitel 9 – Dokumentation,
- Kapitel 10 – Governance, Steuerung und Zusammenarbeit im Auftragsfall,
- Kapitel 12 – Preis- und Vergütungsmodell,
- Anlage „Allgemeine Anforderungen an Bieterkonzepte und Konzeptanlagen“,
- Kriterienkatalog,
- Bewertungsmatrix.

	Bayerischer Rundfunk	59 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Hinweise zur Bewertung

Die Bewertung dieses Bieterkonzeptes erfolgt ausschließlich anhand der im Kriterienkatalog veröffentlichten Bewertungskriterien.

Der Auftraggeber bewertet insbesondere, inwieweit der Bieter ein strukturiertes, nachvollziehbares und dauerhaft etabliertes Innovations- und Automatisierungsmanagement beschreibt, das Innovationen systematisch aus dem laufenden Betrieb ableitet, kontrolliert bewertet und nachhaltig in die Weiterentwicklung des zentralen ServiceDesk integriert.

	Bayerischer Rundfunk	60 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

BK-07 – Informationssicherheits- und Datenschutzkonzept

Mit diesem Konzept weist der Bieter nach, dass er über ein integriertes Informationssicherheits- und Datenschutzmanagement verfügt, welches Vertraulichkeit, Integrität, Verfügbarkeit und Nachvollziehbarkeit sämtlicher Informationen sowie den datenschutzkonformen Betrieb des zentralen ServiceDesk dauerhaft gewährleistet.

Konzeptmerkmale und -Vorgaben

Merkmal	Vorgabe
Kennung	BK-07
Bezeichnung	Informationssicherheits- und Datenschutzkonzept
Verpflichtend einzureichen	Ja
Bewertungsrelevant	Ja
Empfohlener maximaler Seitenumfang	15 Seiten
Zulässiger maximaler Umfang Konzeptanlagen	8 Seiten
Fachlicher Schwerpunkt	Organisation, Steuerung und kontinuierliche Sicherstellung von Informationssicherheit und Datenschutz im Betrieb des zentralen ServiceDesk
Korrespondierende Kapitel der Leistungsbeschreibung	Kapitel 6, Kapitel 7, Kapitel 8, Kapitel 9, Kapitel 10 und Kapitel 11
Korrespondierende Bewertungskriterien	BK-07.1 bis BK-07.6

Zielsetzung

Der Auftraggeber erwartet ein Informationssicherheits- und Datenschutzkonzept, das beschreibt, wie Informationssicherheit und Datenschutz organisatorisch, technisch und prozessual während der gesamten Vertragslaufzeit sichergestellt werden.

Das Konzept dient dem Nachweis, dass der Bieter Informationssicherheit und Datenschutz als integralen Bestandteil sämtlicher Management-, Betriebs- und Serviceprozesse versteht und dauerhaft wirksam organisiert.

Informationssicherheit und Datenschutz bilden das Schutzfundament des zukünftigen Betriebsmodells. Sie schaffen die organisatorischen, technischen und prozessualen Rahmenbedingungen für einen sicheren, vertrauenswürdigen und rechtskonformen Betrieb des

	Bayerischer Rundfunk	61 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

zentralen ServiceDesk und gewährleisten, dass sämtliche Management- und Betriebsprozesse dauerhaft unter Einhaltung der Anforderungen an Informationssicherheit und Datenschutz erbracht werden können.

	Bayerischer Rundfunk	62 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Fachlicher Hintergrund

Die Leistungsbeschreibung beschreibt die Anforderungen an Informationssicherheit, Datenschutz, Zugangs- und Berechtigungskonzepte, technische Betriebsumgebungen sowie organisatorische Sicherheitsmaßnahmen.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich, dass Informationssicherheit und Datenschutz nicht isoliert betrachtet werden, sondern sämtliche Betriebsprozesse durchgängig begleiten.

Hierzu gehören insbesondere

- Informationssicherheitsmanagement,
- Datenschutz,
- Identitäts- und Berechtigungsmanagement,
- physische Sicherheit,
- technische Sicherheit,
- organisatorische Sicherheitsmaßnahmen,
- Sicherheitsüberwachung,
- Incident-Management,
- Notfallmanagement,
- Business Continuity,
- Auditierung,
- sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung der Sicherheitsmaßnahmen.

Der Auftraggeber macht bewusst keine Vorgaben hinsichtlich einzelner Produkte oder Hersteller. Erwartet wird vielmehr ein nachvollziehbares Managementsystem, das geeignete organisatorische und technische Maßnahmen zur Erfüllung der Anforderungen dieser Leistungsbeschreibung beschreibt.

Erwartungshaltung des Auftraggebers

Der Auftraggeber erwartet ein schlüssiges Gesamtkonzept, aus dem hervorgeht,

- wie Informationssicherheit und Datenschutz organisatorisch verankert werden,
- wie Risiken erkannt, bewertet und behandelt werden,
- wie gesetzliche, vertragliche und organisatorische Anforderungen umgesetzt werden,
- wie Sicherheitsmaßnahmen geplant, gesteuert und überwacht werden,
- wie Sicherheitsvorfälle erkannt und behandelt werden,
- wie Berechtigungen verwaltet werden,
- wie Sicherheitsbewusstsein innerhalb der Betriebsorganisation gefördert wird,
- wie Business Continuity und Notfallmanagement unterstützt werden,
- wie Audits vorbereitet und begleitet werden,
- sowie wie Informationssicherheit kontinuierlich weiterentwickelt wird.

	Bayerischer Rundfunk	63 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Das Konzept soll erkennen lassen, dass Informationssicherheit und Datenschutz als dauerhafter Managementprozess verstanden werden.

Mindestinhalte

Das Informationssicherheits- und Datenschutzkonzept muss mindestens Aussagen zu folgenden Themen enthalten.

a) Informationssicherheitsmanagement

Der Bieter beschreibt den organisatorischen Aufbau seines Informationssicherheitsmanagements.

Insbesondere sind darzustellen:

- Sicherheitsorganisation,
- Verantwortlichkeiten,
- Rollen,
- Governance,
- Managementprozesse,
- Integration in den Regelbetrieb.

b) Datenschutzmanagement

Der Bieter beschreibt,

- organisatorische Umsetzung des Datenschutzes,
- Verantwortlichkeiten,
- Zusammenarbeit mit Datenschutzbeauftragten,
- datenschutzgerechte Verarbeitung personenbezogener Daten,
- Verfahren zur Einhaltung datenschutzrechtlicher Anforderungen.

c) Risiko- und Schutzbedarfsmanagement

Der Bieter beschreibt,

- Risikoidentifikation,
- Risikobewertung,
- Schutzbedarfsfeststellung,
- Maßnahmenplanung,
- Behandlung von Restrisiken,
- regelmäßige Neubewertung.

d) Zugangs-, Identitäts- und Berechtigungsmanagement

Darzustellen sind insbesondere:

- Benutzerverwaltung,
- Rollen- und Berechtigungskonzepte,

	Bayerischer Rundfunk	64 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- Authentifizierung,
- Autorisierung,
- Rezertifizierungen,
- Nachvollziehbarkeit,
- Protokollierung.

	Bayerischer Rundfunk	65 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

e) Sicherheitsvorfälle, Notfallmanagement und Business Continuity

Der Bieter beschreibt, wie sicherheitsrelevante Ereignisse, Notfall- und Krisensituationen sowie erhebliche Störungen der Betriebsfähigkeit erkannt, bewertet, gesteuert und nachbearbeitet werden.

Darzustellen sind insbesondere:

- Erkennung und Klassifizierung von Sicherheitsvorfällen,
- Melde-, Kommunikations- und Eskalationswege,
- Reaktions- und Entscheidungsprozesse,
- organisatorische und technische Notfallmaßnahmen,
- Business-Continuity-Maßnahmen zur Aufrechterhaltung der Leistungserbringung,
- Wiederanlauf- und Wiederherstellungsverfahren,
- Umgang mit Ausfällen kritischer Ressourcen, Standorte, Systeme oder Kommunikationswege,
- regelmäßige Überprüfung, Tests oder Übungen der vorgesehenen Verfahren,
- Lessons Learned und Nachverfolgung abgeleiteter Verbesserungsmaßnahmen.

Dabei ist insbesondere darzustellen, wie sicherheitsrelevante Ereignisse, Notfall- oder Krisensituationen die Leistungsfähigkeit des zentralen ServiceDesk möglichst wenig beeinträchtigen und wie eine geordnete Fortführung oder Wiederaufnahme der Leistungserbringung sichergestellt wird.

f) Sensibilisierung und Qualifizierung

Der Bieter beschreibt,

wie Mitarbeitende kontinuierlich für Informationssicherheit und Datenschutz sensibilisiert und qualifiziert werden.

Darzustellen sind insbesondere:

- Schulungen,
- Wiederholungsschulungen,
- Awareness-Maßnahmen,
- Wirksamkeitskontrollen,
- kontinuierliche Weiterentwicklung.

g) Auditierung und Compliance

Der Bieter beschreibt,

- interne Audits,
- Unterstützung externer Audits,
- Nachweisführung,
- Compliance-Management,

	Bayerischer Rundfunk	66 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- Dokumentation,
- Behandlung von Auditfeststellungen,
- kontinuierliche Verbesserung.

h) Integration in das Betriebsmodell

Der Bieter beschreibt ausdrücklich,

wie Informationssicherheit und Datenschutz mit

- Governance,
- Service Excellence Management,
- Wissensmanagement,
- Innovation,
- Transition,
- sowie den operativen Betriebsprozessen

zusammenwirken.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich, dass Informationssicherheit und Datenschutz als Querschnittsfunktion sämtlicher Managementsysteme verstanden werden.

Erwartete Ergebnisqualität

Der Auftraggeber erwartet ein Konzept, das erkennen lässt,

- dass Informationssicherheit und Datenschutz dauerhaft organisatorisch verankert sind,
- dass Risiken systematisch gesteuert werden,
- dass Sicherheitsmaßnahmen nachvollziehbar geplant und überwacht werden,
- dass Datenschutz und Informationssicherheit sämtliche Betriebsprozesse durchgängig begleiten,
- dass Sicherheitsvorfälle strukturiert behandelt werden,
- dass Business Continuity angemessen berücksichtigt wird,
- dass Audits und Compliance dauerhaft unterstützt werden,
- und dass Informationssicherheit kontinuierlich weiterentwickelt wird.

Eine hohe Qualität liegt insbesondere dann vor, wenn Informationssicherheit und Datenschutz nicht ausschließlich als regulatorische Verpflichtung verstanden werden, sondern als integraler Bestandteil sämtlicher Management- und Betriebsprozesse des zentralen ServiceDesk.

Zulässige Konzeptanlagen

Zur Unterstützung der textlichen Darstellung können insbesondere folgende Konzeptanlagen eingereicht werden:

- Informationssicherheitsarchitektur,

	Bayerischer Rundfunk	67 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- ISMS-Übersicht,
- Rollen- und Berechtigungskonzept,
- Risikoübersicht,
- Sicherheitsorganisation,
- Business-Continuity-Modell,
- Notfallprozess,
- Audit- und Compliance-Modell,
- Sicherheits-Governance.

Konzeptanlagen dienen ausschließlich der Veranschaulichung des beschriebenen Lösungsansatzes und ersetzen keine geforderten fachlichen Erläuterungen.

Fachliche Querverweise

Dieses Bieterkonzept steht insbesondere im Zusammenhang mit:

- Kapitel 6 – Informationssicherheit,
- Kapitel 7 – Personal- und Kompetenzmanagement,
- Kapitel 8 – Tools und technische Betriebsumgebung,
- Kapitel 9 – Dokumentation,
- Kapitel 10 – Governance, Steuerung und Zusammenarbeit im Auftragsfall,
- Kapitel 11 – Ort der Leistungserbringung,
- Anlage „Allgemeine Anforderungen an Bieterkonzepte und Konzeptanlagen“,
- Kriterienkatalog,
- Bewertungsmatrix.

Hinweise zur Bewertung

Die Bewertung dieses Bieterkonzeptes erfolgt ausschließlich anhand der im Kriterienkatalog veröffentlichten Bewertungskriterien.

Der Auftraggeber bewertet insbesondere, inwieweit der Bieter ein integriertes Informationssicherheits- und Datenschutzmanagement beschreibt, das Risiken systematisch beherrscht, gesetzliche und vertragliche Anforderungen dauerhaft erfüllt und Informationssicherheit als tragenden Bestandteil der gesamten Betriebsarchitektur des zentralen ServiceDesk etabliert.

	Bayerischer Rundfunk	68 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

BK-08 – Personal-, Kompetenz- und Organisationskonzept

Mit diesem Konzept weist der Bieter nach, dass er über ein dauerhaft wirksames Personal-, Kompetenz- und Organisationsmanagement verfügt, welches die personelle Leistungsfähigkeit, Kompetenzentwicklung und organisatorische Stabilität seiner Betriebsorganisation während der gesamten Vertragslaufzeit sicherstellt.

Konzeptmerkmale und -Vorgaben

Merkmal	Vorgabe
Kennung	BK-08
Bezeichnung	Personal-, Kompetenz- und Organisationskonzept
Verpflichtend einzureichen	Ja
Bewertungsrelevant	Ja
Empfohlener maximaler Seitenumfang	15 Seiten
Zulässiger maximaler Umfang Konzeptanlagen	8 Seiten
Fachlicher Schwerpunkt	Organisation, Entwicklung und kontinuierliche Sicherstellung der personellen Leistungsfähigkeit des zentralen ServiceDesk
Korrespondierende Kapitel der Leistungsbeschreibung	Kapitel 2, Kapitel 4, Kapitel 5, Kapitel 6, Kapitel 7 und Kapitel 10
Korrespondierende Bewertungskriterien	BK-08.1 bis BK-08.6

Zielsetzung

Der Auftraggeber erwartet ein Personal-, Kompetenz- und Organisationskonzept, das beschreibt, wie der Auftragnehmer die personelle Leistungsfähigkeit seiner Betriebsorganisation während der gesamten Vertragslaufzeit dauerhaft sicherstellt und kontinuierlich weiterentwickelt.

Der Auftraggeber verfolgt darüber hinaus das Ziel, die personelle Leistungsfähigkeit des Auftragnehmers nicht ausschließlich anhand formaler Qualifikationen oder Organisationsstrukturen zu bewerten, sondern anhand derjenigen Schlüsselrollen, die den nachhaltigen Erfolg des zukünftigen Betriebsmodells maßgeblich beeinflussen.

	Bayerischer Rundfunk	69 Seite 74
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Der Bieter hat daher darzustellen, mit welchen Erfolgsmerkmalen, Kompetenzen und organisatorischen Rahmenbedingungen er die in der Leistungsbeschreibung definierten Schlüsselrollen ausfüllt und dauerhaft weiterentwickelt.

Das Konzept dient dem Nachweis, dass Personal- und Kompetenzmanagement nicht ausschließlich als Personalverwaltung verstanden werden, sondern als strategischer Managementprozess zur Sicherstellung einer dauerhaft leistungsfähigen, stabilen und lernenden Betriebsorganisation.

Die personelle Leistungsfähigkeit bildet die Grundlage sämtlicher Management- und Betriebsprozesse des zentralen ServiceDesk. Sie schafft die organisatorischen Voraussetzungen dafür, dass Servicequalität, Wissensmanagement, Informationssicherheit, Innovation, Governance sowie die operative Leistungserbringung dauerhaft auf hohem Qualitätsniveau erbracht und kontinuierlich weiterentwickelt werden können.

Fachlicher Hintergrund

Die Leistungsbeschreibung beschreibt die Anforderungen an Personalbereitstellung, Kompetenzentwicklung, Qualifizierung, Wissenserhalt, Sprachkompetenz, Personalstabilität sowie Wissenstransfer.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich, dass Personalentwicklung nicht ausschließlich auf einzelne Mitarbeitende ausgerichtet wird, sondern die dauerhafte Leistungsfähigkeit der gesamten Betriebsorganisation sicherstellt.

Hierzu gehören insbesondere

- Personalplanung,
- Organisationsentwicklung,
- Kompetenzmanagement,
- Rollen- und Skillmanagement,
- Qualifizierung und Weiterbildung,
- Wissenserhalt,
- Sprachkompetenz,
- Personalstabilität,
- Nachfolge- und Vertretungsregelungen,
- Wissenstransfer,
- kontinuierliche Kompetenzentwicklung,
- sowie die organisatorische Anpassung an technologische und fachliche Veränderungen.

Der Auftraggeber macht bewusst keine Vorgaben hinsichtlich Organisationsstruktur, Rollenbezeichnungen oder Personalentwicklungssystemen. Erwartet wird vielmehr ein nachvollziehbares Managementsystem, das geeignet ist, die dauerhafte personelle Leistungsfähigkeit des zentralen ServiceDesk sicherzustellen.

	Bayerischer Rundfunk	70 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Schlüsselrollen als Erfolgsfaktoren

Die Leistungsbeschreibung definiert bewusst keine detaillierten Stellenbeschreibungen oder klassischen Anforderungsprofile. Stattdessen beschreibt sie diejenigen **Schlüsselrollen**, die für den langfristigen Erfolg des zentralen ServiceDesk von besonderer Bedeutung sind.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich, dass der Bieter diese Rollen nicht lediglich organisatorisch besetzt, sondern nachvollziehbar beschreibt,

- welche fachlichen,
- methodischen,
- persönlichen,
- kommunikativen
- und führungsbezogenen

Erfolgsmerkmale die jeweilige Rolle auszeichnen und wie diese dauerhaft sichergestellt und weiterentwickelt werden.

Damit verfolgt der Auftraggeber das Ziel, nicht einzelne Personen, sondern die nachhaltige Leistungsfähigkeit der gesamten Betriebsorganisation zu bewerten.

Erwartungshaltung des Auftraggebers

Der Auftraggeber erwartet ein schlüssiges Gesamtkonzept, aus dem hervorgeht,

- wie Personal- und Kompetenzmanagement organisatorisch verankert werden,
- wie ausreichende personelle Kapazitäten sowohl im Regelbetrieb als auch bei Lastspitzen, außergewöhnlichen Belastungssituationen und temporären Mehrbedarfen dauerhaft sichergestellt werden,
- wie Kompetenzen systematisch aufgebaut, erhalten und weiterentwickelt werden,
- wie Wissen bei personellen Veränderungen erhalten bleibt,
- wie Vertretungs- und Nachfolgeregelungen organisiert werden,
- wie Sprachkompetenzen dauerhaft sichergestellt werden,
- wie Qualifizierungsmaßnahmen geplant und durchgeführt werden,
- wie Kompetenzlücken erkannt und geschlossen werden,
- wie Personalentwicklung mit Wissensmanagement, Service Excellence Management und Continual Service Improvement verzahnt wird,
- sowie wie die Betriebsorganisation dauerhaft an neue fachliche, organisatorische und technologische Anforderungen angepasst wird.

Das Konzept soll erkennen lassen, dass Personal- und Kompetenzmanagement als dauerhafter Managementprozess verstanden werden.

	Bayerischer Rundfunk	71 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Mindestinhalte

Das Personal-, Kompetenz- und Organisationskonzept muss mindestens Aussagen zu folgenden Themen enthalten.

a) Schlüsselrollen und Erfolgsmerkmale

Der Bieter beschreibt für sämtliche in der Leistungsbeschreibung definierten Schlüsselrollen,

- die jeweilige Rolle innerhalb der Betriebsorganisation,
- deren wesentliche Aufgaben,
- die hierfür erforderlichen fachlichen Kompetenzen,
- die erforderlichen methodischen Kompetenzen,
- die erforderlichen persönlichen Kompetenzen,
- die Führungs- und Kommunikationskompetenzen (soweit einschlägig),
- die organisatorische Einbindung,
- die Zusammenarbeit mit anderen Schlüsselrollen,
- sowie die Maßnahmen zur dauerhaften Sicherstellung und Weiterentwicklung dieser Erfolgsmerkmale.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich keine klassischen Stellenbeschreibungen oder Lebensläufe, sondern eine nachvollziehbare Beschreibung derjenigen Erfolgsmerkmale, welche die jeweilige Schlüsselrolle innerhalb des zukünftigen Betriebsmodells nachhaltig wirksam machen.

b) Organisations- und Personalmanagement

Der Bieter beschreibt den organisatorischen Aufbau seiner Betriebsorganisation.

Insbesondere sind darzustellen:

- Organisationsstruktur,
- Rollenmodell,
- Verantwortlichkeiten,
- Personalplanung,
- Kapazitätssteuerung und organisatorische Skalierung der Betriebsorganisation,
- Verfahren zur Kapazitätssteuerung und organisatorischen Skalierung der Betriebsorganisation einschließlich der flexiblen Bereitstellung personeller Ressourcen zur Bewältigung von Lastspitzen, saisonalen Schwankungen, kurzfristigen Kapazitätsengpässen sowie außergewöhnlichen Belastungssituationen,
- Vertretungs- und Nachfolgeregelungen.

c) Kompetenzmanagement

Der Bieter beschreibt,

- Kompetenzmodell,
- Skillmanagement,

	Bayerischer Rundfunk	72 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- Kompetenzprofile,
- Verfahren zur Kompetenzbewertung,
- Umgang mit Kompetenzlücken,
- kontinuierliche Kompetenzentwicklung,
- IT-Service-Management-Kompetenzmodell unter Berücksichtigung anerkannter Frameworks (z. B. ITIL oder gleichwertiger Methoden),
- Verfahren zur Sicherstellung und Weiterentwicklung ITSM-bezogener Kompetenzen einschließlich geeigneter Qualifizierungs- und Zertifizierungsmaßnahmen.

d) Personalentwicklung und Qualifizierung

Der Bieter beschreibt,

- Personalgewinnung,
- Einarbeitung,
- Weiterbildungsmaßnahmen,
- Qualifizierungskonzepte,
- Entwicklung fachlicher, methodischer und persönlicher Kompetenzen,
- Sicherstellung sprachlicher Kompetenzen,
- Nachweis der Qualifizierungs- und Weiterbildungsstrategie im Bereich IT-Service-Management,
- Einsatz anerkannter ITSM-Schulungs- und Zertifizierungskonzepte (z. B. ITIL oder gleichwertige Qualifizierungen).

e) Wissenserhalt und Organisationsstabilität

Der Bieter beschreibt,

- Wissenstransfer,
- Wissenssicherung,
- Maßnahmen bei Personalwechseln,
- Vermeidung personenbezogener Abhängigkeiten,
- organisatorische Sicherstellung der Betriebsfähigkeit.

f) Personalstabilität und Zukunftsfähigkeit

Der Bieter beschreibt,

- Maßnahmen zur Reduzierung personeller Fluktuation,
- langfristige Personalbindung,
- Umgang mit technologischen Veränderungen,
- Anpassung der Kompetenzmodelle,
- Vorbereitung auf neue fachliche Anforderungen.

g) Qualitätssicherung

Der Bieter beschreibt,

	Bayerischer Rundfunk	73 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

- regelmäßige Kompetenzbewertungen,
- Kompetenznachweise,
- Erfolgskontrollen,
- Einbindung in Qualitätsmanagement,
- Einbindung in Service Excellence Management,
- Einbindung in Continual Service Improvement (CSI),
- Verfahren zum Nachweis und zur regelmäßigen Überprüfung der ITSM-Kompetenzen der eingesetzten Mitarbeitenden.

h) Integration in das Betriebsmodell

Der Bieter beschreibt ausdrücklich, wie Personal-, Kompetenz- und Organisationsmanagement mit

- Governance,
- Transition,
- Service Excellence Management,
- Wissensmanagement,
- Innovation & Transformation,
- Informationssicherheit,
- sowie den operativen Betriebsprozessen

zusammenwirken.

Der Auftraggeber erwartet ausdrücklich, dass Personal- und Kompetenzmanagement als Querschnittsfunktion sämtlicher Managementsysteme verstanden werden.

Erwartete Ergebnisqualität

Der Auftraggeber erwartet ein Konzept, das erkennen lässt,

- dass Personalentwicklung strategisch organisiert wird,
- dass Kompetenzen systematisch aufgebaut und weiterentwickelt werden,
- dass Wissen dauerhaft innerhalb der Organisation erhalten bleibt,
- dass personelle Veränderungen ohne nachhaltige Qualitätsverluste bewältigt werden können,
- dass Kompetenzentwicklung kontinuierlich erfolgt,
- dass die Betriebsorganisation dauerhaft leistungsfähig bleibt,
- und dass Personal-, Kompetenz- und Organisationsmanagement als integraler Bestandteil sämtlicher Management- und Betriebsprozesse verstanden wird.

Eine hohe Qualität liegt insbesondere dann vor, wenn das Konzept erkennen lässt, dass die personelle Leistungsfähigkeit unabhängig von einzelnen Mitarbeitenden dauerhaft sichergestellt wird und Personalentwicklung als kontinuierlicher Verbesserungsprozess verstanden wird.

	Bayerischer Rundfunk	74 Seite
	Erbringung von zentralen ServiceDesk Leistungen für die ARD, Deutschlandradio und Deutsche Welle	
	Anlage 14.6 - Anforderungen an die einzureichenden Bieterkonzepte	74
	Vergabenummer: BR-2026-0015	

Zulässige Konzeptanlagen

Zur Unterstützung der textlichen Darstellung können insbesondere folgende Konzeptanlagen eingereicht werden:

- Übersicht der Schlüsselrollen gem. vorbereiteter Anlage,
- Erfolgsmerkmale der Schlüsselrollen gem. vorbereiteter Anlage,
- Rollen- und Kompetenzmatrix,
- Organisationsübersicht,
- Kompetenzentwicklungsmodell,
- Qualifizierungsmodell,
- Entwicklungs- und Nachfolgemodell

Konzeptanlagen dienen ausschließlich der Veranschaulichung des beschriebenen Lösungsansatzes und ersetzen keine geforderten fachlichen Erläuterungen.

Fachliche Querverweise

Dieses Bieterkonzept steht insbesondere im Zusammenhang mit:

- Kapitel 2 – Betriebsmodell und Managementarchitektur,
- Kapitel 4 – Leistungserbringung und Wissensmanagement,
- Kapitel 5 – Servicezeiten,
- Kapitel 6 – Informationssicherheit,
- Kapitel 7 – Personal- und Kompetenzmanagement,
- Kapitel 10 – Governance, Steuerung und Zusammenarbeit,
- Anlage „Allgemeine Anforderungen an Bieterkonzepte und Konzeptanlagen“,
- Kriterienkatalog,
- Bewertungsmatrix.

Hinweise zur Bewertung

Eine hohe Qualität liegt insbesondere dann vor, wenn das Konzept erkennen lässt, dass der Bieter die in der Leistungsbeschreibung definierten Schlüsselrollen nicht lediglich organisatorisch besetzt, sondern deren jeweilige Erfolgsmerkmale nachvollziehbar beschreibt und geeignete Verfahren etabliert, um diese während der gesamten Vertragslaufzeit dauerhaft sicherzustellen, weiterzuentwickeln und an zukünftige Anforderungen anzupassen.