



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für  
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF

**Staatssekretariat für Wirtschaft SECO**  
Interne Revision

---

# Revisionsbericht über den Einfluss des Projektes ASALfutur auf die Geschäftstätigkeiten von TC

Ref. 2024-03

---

## Verteiler

Name	Organisation
Helene Budliger Artieda	Direktorin Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) & Projektauftraggeberin ASALfutur
Boris Zürcher	Präsident Aufsichtskommission der ALV und Leiter Direktion für Arbeit (DA)
Oliver Schärli	Leistungsbereichsleiter TC
Elisabeth Bosshart	Delegierte Projektauftraggeberin ASALfutur
Jean-Christophe Lanzeray	Leiter TCRD und Co.-Stv. Delegierte Projektauftraggeberin
Damien Yerly	Leiter TCMI und Co.-Stv. Delegierte Projektauftraggeberin
Peter Zberg	Leiter TCIT
Roland Zahnd	Leiter TCFC
Sylvain Jaquet	Gruppenleiter PPR TCQL
Patrizia Herzog	Leiterin OAPE
Maryline Basset	Leiterin Stab SECO
Maurer Benno	Stv. Leiter Stab SECO
Gabriela Carrapa	Mandatsleiterin Eidgenössische Finanzkontrolle
Olivier Longchamp	Mandatsleiter Eidgenössische Finanzkontrolle
Marion Franzetti	Leiterin Governance und Führungsunterstützung Ressourcen WBF Generalsekretariat WBF

## Änderungskontrolle

Datum	Status
21.05.2024	Bericht zur Abstimmung
04.06.2024	Bericht zur Stellungnahme
11.06.2024	Bericht zur Schlussbesprechung
17.06.2024	Unsignierter Bericht an das Controlling des GS WBF zur Kontrolle
18.06.2024	Definitiver Bericht
<b>31.10.2024</b>	<b>Bericht zur Publikation</b>

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Management Summary .....</b>	<b>4</b>
1.1. Kurzer Überblick .....	4
1.2. Übergeordnetes Prüfungsurteil .....	4
<b>2. Auftrag und Prüfungsrahmen .....</b>	<b>6</b>
2.1. Prüfauftrag .....	6
2.2. Prüfbereiche .....	6
2.3. Prüfungsvorgehen und -grundsätze .....	6
2.4. Schlussbesprechung .....	7
<b>3. Detailbericht .....</b>	<b>8</b>
3.1. Personalmanagement .....	8
3.2. Planung der Ressourcen und Einfluss Projekt ASALfutur auf Geschäftstätigkeiten TC .....	14
Anhang 1: Erwähnte Empfehlungen EFK und der mandatierten Firma .....	17
Anhang 2: Priorisierung der Empfehlungen .....	17
Anhang 3: Abkürzungen .....	19

## 1. Management Summary

### 1.1. Kurzer Überblick

Im Leistungsbereich TC des SECO läuft seit 2016 das Projekt ASALfutur. Ziel des Projektes ist es, das alte Auszahlungssystem der Arbeitslosenversicherung (ALV) mit einem SAP-System abzulösen. Die Ausgleichsstelle strebt damit an, die Abwicklung und Auszahlung der Arbeitslosenversicherungsleistungen zu modernisieren und zu digitalisieren.

Das neue Auszahlungssystem ASAL 2.0 ist seit der Teil-Einführung an Ostern 2023 für die Leistungsarten Kurzarbeits- und Schlechtwetterentschädigung (KAE/SWE) flächendeckend in Betrieb. Die Teileinführung verlief nicht vollständig zufriedenstellend. Diverse Mängel wurden erst danach augenscheinlich. Sie betrafen nicht nur die Qualität des eingeführten Systems, sondern auch die Projektdurchführung.

Der Bericht der Eidgenössischen Finanzkontrolle (EFK) vom 9. Januar 2024 (EFK-23622, Prüfung im Sommer 2023) zeigte Schwachstellen in der Projektsteuerung und -führung auf. Gemäss der EFK ist die Planung vom Projekt ASALfutur bis zur Behebung dieser Schwachstellen nicht belastbar und birgt Risiken von weiterem Terminverzug und Kostenerhöhungen. Die EFK stellte ebenso fest, dass die Projektleitung Ende 2023 bereits Massnahmen ergriffen hat, um die Situation zu verbessern.

Eine dieser Massnahmen war die Mandatierung einer Firma im Jahr 2024 für ein Assessment über das Projekt, welches Risiken, die Methoden und Praktiken, die aktuell vorgefundene Situation und Beobachtungen darstellen und Massnahmen definieren soll. Die mandatierte Firma schätzt den Projekterfolg als gefährdet ein, sieht jedoch Massnahmen, welche das Projekt auf den richtigen Weg bringen könnten (z.B. Erstellung des Projektmanagementplans, Neuplanung des Projektzeitplans, Architekturreview, Erstellung Betriebsorganisation etc.)

Neben den Problemen, welche den Projekterfolg verzögern, verursacht die anhaltende Ressourcenbindung und Arbeitsbelastung durch ASALfutur im ganzen Leistungsbereich TC Verschiebungen in anderen Projekten oder im Tagesgeschäft sowie die Anhäufung von Überstunden.

Zusammen mit den erwähnten Audits hatten wir zum Ziel, Klarheit über die dringlichen Herausforderungen des Projekts auf den verschiedenen Ebenen bei TC zu schaffen. Das Projekt befindet sich in einer kritischen Phase und es ist wichtig, dass die erkannten Risiken und die definierten Massnahmen rasch priorisiert und umgehend angegangen werden. Zurzeit gibt es zudem in der Leitung des Projekts ASALfutur relevante Wechsel. Das Risiko, dass die in den Audits identifizierten Risiken nicht angegangen und die Massnahmen nicht zeitnah umgesetzt werden, bleibt daher hoch. Wir betonen die Wichtigkeit eines entschlossenen und zielgerichteten Handelns seitens Leitung TC und der Projektleitung. Eine solide organisatorische Basis ist die unabdingbare Voraussetzung für die erfolgreiche Implementierung der letzten Etappe des Projektes, sowie für einen stabilen und sicheren Betrieb des neuen Auszahlungssystems.

### 1.2. Übergeordnetes Prüfungsurteil

DBIR hat das Projekt ASALfutur mit Fokus auf das Personalmanagement (im Projekt und der Linie) und den Einfluss auf die üblichen Geschäftstätigkeiten bei TC geprüft.

Wir stellten fest, dass fehlende Ressourcen aufgrund des Projekts bei TC mit externen Dienstleistern kompensiert werden. Es besteht jedoch noch keine detaillierte Analyse darüber, welche dieser externen Leistungen intern erbracht werden könnten (Empfehlung 1).

Im Rahmen der Entscheidungsfindung im Projekt ASALfutur haben die mandatierte Firma und die EFK aufgezeigt, dass die Projektorganisation einen tiefen Reifegrad aufweist. Deshalb wurden diverse Massnahmen definiert. (Empfehlung 2).

Aufgrund der Belastung haben einige Mitarbeitende von TCIT hohe Feriensalden angehäuft, was unter anderem einen Verstoss gegen die Bundespersonalverordnung Art. 67 Abs. 3 bedeutet. Die Feriensalden müssen mit einer geeigneten Strategie reduziert werden (Empfehlung 3).

Die TC-interne Betriebsorganisation für ASAL 2.0 (Aufbau- und Ablauforganisation) ist noch nicht im Detail definiert (Empfehlung 4).

Auf Empfehlung der EFK hat TC ein Projektportfoliomanagement-Tool eingeführt. Das Potenzial des Tools wird zurzeit noch nicht voll ausgeschöpft. Es sollte für die Gesamtsteuerung inklusive der Sichtbarmachung der Abhängigkeiten zwischen dem Projekt, Betrieb und den weiteren Projekten bei TC genutzt werden (Empfehlung 5).

Analysen von TCQL und DBIR zeigten, dass die von den internen Projektmitarbeitenden rapportierten Zeiten nicht der Realität entsprechen. Dieser Umstand erschwert die Steuerung und Planung des Projekts sowie die Kalkulation der Mehrkosten. Massnahmen wurden definiert, aber noch nicht umgesetzt (Empfehlung 6).

Alle Details zu den Empfehlungen und Feststellungen befinden sich im Detailbericht im Kapitel 3.

## **Stellungnahme des Leiters TC<sup>1</sup>**

Wir danken DBIR für die durchgeführte Analyse und die Empfehlungen.

Die Erkenntnisse von DBIR decken sich weitgehend mit unseren eigenen Einschätzungen. Einige der nun im Bericht empfohlenen Massnahmen wurden daher von TC auch bereits auf den Weg gebracht.

So wurde die Projektgouvernanz in ASALfutur massgeblich angepasst. Darüber hinaus sind wir bereits daran, die TC-Strategie sowie die IT-Strategie ALV (inkl. Sourcing-Strategie) zu überarbeiten. Ebenso stehen wir in der Umsetzung der verschiedenen Empfehlungen, die die Firma im Rahmen ihres Mandats eingebracht hat. Ein Fokus liegt dabei auf der Betriebsorganisation von ASAL 2.0. Schliesslich haben wir auch beschlossen, dass wir eine Reihe von Aufgaben internalisieren wollen und dafür entsprechende zusätzliche interne Ressourcen benötigen. Die Arbeiten zur Konkretisierung des Insourcings und des Personalbedarfs laufen.

---

<sup>1</sup> Ehemaliger Leiter TC (bis 31.08.2024)

## 2. Auftrag und Prüfungsrahmen

### 2.1. Prüfauftrag

Gestützt auf das von der Geschäftsleitung SECO und mit der Eidgenössischen Finanzkontrolle (EFK) abgestimmten Jahresprogramm 2024 prüften wir den Einfluss des Projektes ASALfutur auf die Geschäftstätigkeiten von TC.

### 2.2. Prüfbereiche

Wir verfolgten im Wesentlichen die folgenden Prüfbereiche:

- Personalmanagement ASALfutur (und TCIT)
- Planung der Ressourcen und Einfluss des Projektes ASALfutur auf die Geschäftstätigkeiten TC

### 2.3. Prüfungsvorgehen und -grundsätze

Die Prüfung fand im Leistungsbereich TC sowie beim Projekt ASALfutur statt. Unsere Prüfhandlungen beinhalteten Dokumenten- und Datenanalysen sowie Interviews mit Projekt-, Ressort- und Gruppenleitern bei TC. Wir stimmten unsere Prüfung mit der EFK ab, welche gleichzeitig die Nachprüfung über den Stand der Umsetzung ihrer Empfehlungen bei ASALfutur (EFK-24607) durchführte. Parallel dazu fand auch die Querschnittsprüfung des Fachkräftemangels im Informatikbereich (EFK-23503) der EFK statt. Auch dort standen wir im Austausch mit der EFK.

Eine mandatierte Firma führte zudem im März 2024 ein Assessment über das Projekt ASALfutur durch. Wir stützten uns im Bereich Entscheidungsfindungen im Projekt auf ihre Feststellungen und Empfehlungen (siehe Anhang 1).

Die Prüfungsaktivitäten erfolgten in Übereinstimmung mit den Grundsätzen für die berufliche Praxis der Internen Revision IIA Switzerland<sup>2</sup>. Zudem lehnten wir uns an die Prüfungsstandards der EXPERTsuisse an. Bei unseren Prüfungen des internen Kontrollsystems (IKS) liessen wir uns vom «2013 Internal Control – Integrated Framework» des COSO<sup>3</sup> inspirieren.

Unsere Prüfungen erfolgten zwischen März und April 2024. Einzelheiten über Art und Umfang unserer Prüfungen und die Prüfungsergebnisse gehen aus unseren Arbeitspapieren hervor. Das Revisi-onsteam bestand aus dem Revisionsleiter Lukas Schwarzwald und dem internen Revisor Kevin Laube.

---

<sup>2</sup> Institute of Internal Auditing Switzerland.

<sup>3</sup> The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO is a joint initiative of the five private sector organizations American Accounting Association (AAA), American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), financial executives international (fei), The Association of Accountants and Financial Professionals in Business (ima) and The Institute of Internal Auditors (IIA). COSO is dedicated to providing thought leadership through the development of frameworks and guidance on enterprise risk management, internal control and fraud deterrence.

## **2.4. Schlussbesprechung**

DBIR stimmte den Bericht am 03.06.2024 mit dem Leistungsbereichsleiter TC, dem Ressortleiter TCIT und dem Gruppenleiter PPR TCQL ab. An der Schlussbesprechung vom 14.06.2024 nahmen teil:

Helene Budliger Artieda, Direktorin SECO

Oliver Schärli, Leiter TC

Martin Godel, Leiter DSKU (designierter Leiter TC ab 01.09.2024)

Elisabeth Bosshart, Delegierte Projektauftraggeberin ASALfutur

Johnny Rätzo, Leiter OAIM

Maryline Basset, Leiterin DBST

Benno Maurer, Stv. Leiter DBST

Emanuela Andina Bernasconi, Leiterin DBIR

Lukas Schwarzwald, Revisor DBIR

Wir danken allen Mitarbeitenden für die konstruktive und kooperative Zusammenarbeit.

Staatssekretariat für Wirtschaft

Interne Revision SECO

Emanuela Andina Bernasconi

Leiterin DBIR

Lukas Schwarzwald

Revisor

### 3. Detailbericht

#### 3.1. Personalmanagement

Feststellung und Empfehlung DBIR

<b>Prüfziele</b>	<div>Beurteilen,</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>▪ ob die relevanten Schlüsselpositionen im Ressort TCIT und beim Projekt ASALfutur adäquat besetzt sind und ob es Know-how Lücken gibt</li><li>▪ ob das Verhältnis externe zu interne Mitarbeitenden zielführend ist oder man immer wieder Know-how Verluste durch Abgänge der externen Mitarbeiter zu verzeichnen hat.</li><li>▪ ob die relevanten Projektentscheidungen von den richtigen Mitarbeitenden getroffen werden können.</li><li>▪ ob die erforderlichen personellen Ressourcen für die Umsetzung des Projekts (Realisierung, Einführung) und den anschliessenden Betrieb ausreichend und klar sind.</li><li>▪ ob offene Stellen zeitnah besetzt werden können und ob der interne Aufbau von Skills umgesetzt und gefördert wird.</li></ul></div>																																				
<b>Feststellungen</b>	<div><b>Personalsituation beim Ressort TCIT und im Projekt</b></div> <div>Seit dem Projektbeginn von ASALfutur sind die jährlichen IT-Kosten (exkl. Projekt ASALfutur) insgesamt um rund CHF 20 Mio. angestiegen (von CHF 24 Mio. auf 44 Mio.). Die Wartung von Software und Hardware hat seit dem Jahr 2017 um fast CHF 10 Mio. zugenommen.</div> <table><tr><th>Jahr</th><th>Kosten IT (ohne Abschreibungen und interne Personalkosten) (CHF)</th><th>Kosten ohne Projekt ASALfutur (CHF)</th><th>Total IT-Kosten ASALfutur (CHF)</th></tr><tr><td>2017</td><td>26'041'298.51</td><td>24'072'672.91</td><td>1'968'625.60</td></tr><tr><td>2018</td><td>43'293'876.78</td><td>35'520'436.49</td><td>7'773'439.29</td></tr><tr><td>2019</td><td>49'455'410.49</td><td>34'121'975.95</td><td>15'333'434.54</td></tr><tr><td>2020</td><td>46'924'017.32</td><td>37'035'776.51</td><td>9'888'240.81</td></tr><tr><td>2021</td><td>46'842'915.72</td><td>35'522'208.34</td><td>11'320'707.38</td></tr><tr><td>2022</td><td>53'116'639.35</td><td>38'409'146.73</td><td>14'707'492.62</td></tr><tr><td>2023</td><td>61'165'683.93</td><td>44'755'657.91</td><td>16'410'026.02</td></tr><tr><td>Total</td><td>326'839'842.10</td><td>249'437'874.84</td><td>77'401'966.26</td></tr></table> <div>Dieser Anstieg der Kosten hängt auch mit der starken Abhängigkeit von externen Ressourcen bei TCIT zusammen. Aufgrund der Ressourcenbindung durch das Projekt ASALfutur und fehlenden spezifischen Skills in der Linie können einige Funktionen und Tätigkeiten bei TCIT nicht durch interne Mitarbeitende erbracht</div>	Jahr	Kosten IT (ohne Abschreibungen und interne Personalkosten) (CHF)	Kosten ohne Projekt ASALfutur (CHF)	Total IT-Kosten ASALfutur (CHF)	2017	26'041'298.51	24'072'672.91	1'968'625.60	2018	43'293'876.78	35'520'436.49	7'773'439.29	2019	49'455'410.49	34'121'975.95	15'333'434.54	2020	46'924'017.32	37'035'776.51	9'888'240.81	2021	46'842'915.72	35'522'208.34	11'320'707.38	2022	53'116'639.35	38'409'146.73	14'707'492.62	2023	61'165'683.93	44'755'657.91	16'410'026.02	Total	326'839'842.10	249'437'874.84	77'401'966.26
Jahr	Kosten IT (ohne Abschreibungen und interne Personalkosten) (CHF)	Kosten ohne Projekt ASALfutur (CHF)	Total IT-Kosten ASALfutur (CHF)																																		
2017	26'041'298.51	24'072'672.91	1'968'625.60																																		
2018	43'293'876.78	35'520'436.49	7'773'439.29																																		
2019	49'455'410.49	34'121'975.95	15'333'434.54																																		
2020	46'924'017.32	37'035'776.51	9'888'240.81																																		
2021	46'842'915.72	35'522'208.34	11'320'707.38																																		
2022	53'116'639.35	38'409'146.73	14'707'492.62																																		
2023	61'165'683.93	44'755'657.91	16'410'026.02																																		
Total	326'839'842.10	249'437'874.84	77'401'966.26																																		



werden. Die Gruppenleiter TCIT kompensieren die fehlenden Ressourcen mit externen Dienstleistern. Die Anzahl der externen Mitarbeitenden ist dementsprechend in den letzten Jahren während des Projektes angestiegen. Vor Projektbeginn (2016) waren nur 17 externe MA bei TCIT gemeldet.

<b>Externe MA TCIT</b> (Stand 17.04.2024)	Externe MA TCIT insgesamt	Externe MA ALK (ASALfu- tur)	Externe MA Projekt ASAL- futur	Weitere Ex- terne MA TCIT
Ende 2023 bei OAPE gemeldet	248	44	111	93
In den letzten 30 Ta- gen aktiv (Skype) <sup>4</sup>	151	27	75	49
Wir haben keine Angaben zur Höhe des Pensums.				

Viele externe Dienstleister sind für punktuelle Dienstleistungen bei TCIT vorgesehen (keine ständige Tätigkeit für TCIT). Die Auswertung oben zeigt einerseits, dass viele externe Dienstleister bei TCIT gemeldet sind, jedoch auch fast 100 externe MA seit längerer Zeit nicht mehr im System aktiv waren (40% der bei OAPE gemeldeten Externen). 19 sind davon seit über einem Jahr nicht mehr aktiv für TC, 34 seit über 100 Tagen, 32 sind offline ohne Zeitangabe, nicht mehr im System oder ihr Anwesenheitsstatus ist nicht bekannt.

Im Kapitel 8 «Sourcing» der Informatikstrategie öAV/ALV vom 16.12.2021 sind die Leistungen übergeordnet aufgeführt, welche TC intern erbringen können müsste. In diesem Zusammenhang stellen wir fest, dass einzelne zu internalisierende Rollen teilweise durch Externe erbracht werden.<sup>5</sup> Eine Stichprobe der Rechnungen aus diesen Verträgen hat ergeben, dass externe Mitarbeitende rund doppelt so teuer sind wie interne Mitarbeitende (Empfehlung 1).

Zurzeit bezieht TCIT Informatikdienstleistungen, welche in 207 Verträgen geregelt sind.<sup>6</sup> Im Schnitt hat TCIT seit 2015 pro Jahr Verträge in der Höhe von rund CHF 30 Mio. für externe IT-Dienstleistungen abgeschlossen.

<b>Externe IT-Dienstleistungen bei TCIT</b> (Stand 10.04.2024)	Anzahl Verträge in Kraft	Gesamtvolumen (CHF)	Offenes Volumen (CHF)
Insgesamt	207	269'088'417	128'905'134
Davon Bundesexterne Firmen	160	221'219'720	104'099'623
Davon Projekt ASALfu- tur	51	133'934'781	59'809'214

<sup>4</sup> Skype-Auswertung DBIR 17.04.2024

<sup>5</sup> Zum Beispiel: Entwickeln der ALV-Zielarchitektur, Unterstützung SAP-Benutzer und Berechtigungen, Unterstützung IT-Infrastruktur Services etc.

<sup>6</sup> Gemäss Auswertung aus dem SAP-Vertragsmanagement (10.04.2024). Von den 207 sind nicht mehr alle effektiv in Gebrauch. Bei 20 Verträgen ist das Vertragsende über ein Jahr her. Von den restlichen 187 haben 20 unter CHF 100.- Restvolumen. 79 Verträge haben ein Restvolumen von über CHF 100'000 (16 über eine Million).

Das Verhältnis Externe/Interne (FTE) im Projekt ASALfutur beträgt ca. 4:3. Im Jahr 2024 arbeiten insgesamt 71 MA von TC in verschiedenen Pensen für das Projekt. Die Involvierung im Projekt ist bei TC-internen Mitarbeitenden breit gestreut, jedoch ist das durchschnittliche Pensum von 35%<sup>7</sup> bei ASALfutur eher tief und das notwendige Know-how kann nicht überall aufgebaut werden. Der Betrieb des Systems ASAL 2.0 für die aktiven Leistungsarten KAE und SWE wird deshalb durch Projektmitarbeitende und nicht durch die Linie sichergestellt, was wiederum Ressourcen (intern und extern) zu Ungunsten des Projekts bindet.

Schlüsselpositionen im Projekt (z.B. Teilprojektleitende) sind in der Regel durch interne Mitarbeitende mit der Unterstützung eines externen besetzt.

Die Fluktuation bei externen MA im Projekt ist aus unserer Sicht gross. Die Schlüsselpositionen, die Externe innehaben, sind jedoch konstant besetzt.

<b>Fluktuation ASALfutur</b> (Stand 17.04.2024)	Anzahl MA 2018 – Ende 2023 (in Klammer zurzeit aktiv <sup>8</sup> )	Anzahl MA 2022 gestartet (zurzeit noch aktiv)	Anzahl MA 2023 gestartet (zurzeit noch aktiv)
Entwicklerfirma ASAL 2.0	177 (62)	14 (11)	14 (10)
Weitere Externe	30 (13)	4 (2)	6 (4)
ALK Mitarbeitende	64 (25)	13 (7)	11 (5)

### Entscheidungen im Projekt

Die EFK schrieb in ihrem Bericht<sup>9</sup>, dass Entscheidungen von der Projektführung bewusst eingefordert und eingegangene Verpflichtungen bestätigt werden müssen. Das Assessment der mandatierten Firma hat zudem gezeigt, dass Schlüsselpositionen (e.g. Fachverantwortliche, Teilprojektleiter) zu wenig in den Entscheidungen der Projektführung eingebunden werden.<sup>10</sup>

Zurzeit gibt es in der Projektorganisation grosse Veränderungen (Auswechslung von PAG und PL). Wer die Verantwortung für die rechtzeitige Umsetzung der Empfehlungen der EFK und der mandatierten Firma zur Projektorganisation in diesem Umfeld übernimmt, ist noch nicht klar definiert (Empfehlung 2).

### Arbeitsbelastung im Ressort TCIT

Ein grosser Teil der Mitarbeitenden von TCIT hat über die letzten Jahre hohe Zeit- und Feriensalden angehäuft. Freie Tage beziehen sie oft nur über ihre Gleit- resp. Überzeit.

<sup>7</sup> Quelle Excel «209\_Ressourcenplanung\_Dezember\_2023\_ASALfutur\_4\_2024\_Stand\_2024\_01\_12\_upd\_2024\_04\_05».

<sup>8</sup> Gemäss Auswertung DBIR vom 17.04.2024 im Skype in den letzten 30 Tagen aktiv.

<sup>9</sup> Prüfung des DTI-Schlüsselprojekts ASALfutur (EFK-23622, 09.01.2024).

<sup>10</sup> Folie 11 - ASALfutur SAP Assessment Risiko-Bericht vorläufige Version per 28. März 2024, Firmen Projektnummer: 330087376.

Die Vorgesetzten bei TCIT sind gemäss Bundespersonalverordnung Art. 67 Abs. 3 dazu verpflichtet, dass Mitarbeitende ihre Ferien beziehen (Empfehlung 3).<sup>11</sup> Aufgrund der hohen Belastung (Parallelbetrieb mit Projekt- und Linienarbeit) ist die Ferienplanung erschwert. Im Schnitt hatten die TCIT-Mitarbeitenden Ende 2023 18.4 Tage Zeitguthaben (Ferien, Gleit- und Überzeit). Jeder fünfte im Ressort hatte über 30 Tage Zeitguthaben.

Die Krankheitstage sind mit durchschnittlich 3.8 Tagen im Jahr 2023 unter dem schweizerischen Durchschnitt.

### **Betrieb ASAL 2.0 und IT-Sicherheit**

Die Ressourcensituation für den Betrieb von ASAL 2.0 ist im Moment unklar. Gemäss Aussagen aller Gruppenleiter von TCIT, die DBIR interviewt hat (GRC, AS2, AS4, IS), brauchen sie für den Betrieb zusätzliche Ressourcen (Empfehlung 1).

Die Organisation, die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für den Betrieb von ASAL 2.0 sind bei TC noch nicht eindeutig definiert und geregelt. Auch die Audits der EFK und der mandatierten Firma bestätigten diesen Umstand (Empfehlung 4).

TC ist zurzeit an der Ausschreibung einer IT-Sicherheitsprüfung über das System ASAL 2.0. Die beauftragte Firma soll die IT-Sicherheit von ASAL 2.0 mehrfach vor entsprechenden Go-Live Terminen bewerten und mögliche Schwachstellen identifizieren. Die EFK und die mandatierte Firma haben die Durchführung einer IT-Sicherheitsprüfung bereits in ihren jeweiligen Berichten empfohlen.<sup>12</sup>

### **Rekrutierung TCIT**

TCIT benötigt rund acht Monate für die Besetzung einer neuen Stelle (interne Ausschreibung bis Eintritt). Dies ist im SECO-Vergleich überdurchschnittlich lang, hängt jedoch auch mit dem ausgetrockneten Markt für IT-Fachkräfte zusammen.<sup>13</sup> OAPE unterstützt TCIT bei der Rekrutierung. Aufgrund fehlender Ressourcen werden jedoch keine Dienstleistungen wie zum Beispiel «Active Sourcing» angeboten.

**Hinweis 1:** DBIR weist auf die Möglichkeit hin, bei OAPE (oder TC übergeordnet) eine/n Fachspezialisten/in für Organisationsentwicklung anzustellen. Diese Person könnte unter anderem für TC das Talent- und Kompetenzmanagement entwickeln, Ressourcenbedarf evaluieren und die Gruppen (Ressorts) bei der Rekrutierung (Active Sourcing) unterstützen. Dies würde alles in engem Austausch mit der TC-Leitung stattfinden.

<sup>11</sup> [SR 172.220.111.3 - Bundespersonalverordnung vom ... | Fedlex \(admin.ch\)](#) Art. 67 Abs.3 BPV: «Ferien sind in dem Kalenderjahr zu beziehen, in welchem der Anspruch entsteht. Ist dies aus zwingenden betrieblichen Gründen oder wegen Krankheit oder Unfall nicht möglich, so sind sie im Folgejahr zu beziehen».

<sup>12</sup> Empfehlung 6 aus Bericht EFK-23622; Empfehlung 4.2.A aus ASALfutur SAP Assessment Risiko-Bericht. Siehe Anhang 1.

<sup>13</sup> Sucht man in den Stellenausschreibungen des Bundes, findet man 118 Stellen im IT-Bereich. Andere Bereiche wie Finanzen (24), Kaufmännische Verwaltungsdienste (46), HR (10), Recht (35), Kommunikation (5), Wissenschaft und Forschung (18), Unterhalt (16), Stabsdienste (13) haben viel weniger offene Stellen (Stand 12.04.2024).

		<p>Wir haben keine signifikanten Lohndifferenzen zwischen den IT-Dienstleistern beim Bund gefunden. Die Lohnklassen der einzelnen Funktionen sind bei TCIT nicht tiefer bewertet als bei anderen Bundesämtern (DBIR-Analyse aus Ausschreibungen Bundesverwaltung und Auswertungen der EFK<sup>14</sup>). Für eine genaue Analyse müssten die Stellenbeschreibungen mit den geforderten Kompetenzen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten verglichen werden.</p> <p>Das EPA hat zudem festgestellt, dass die Einstiegsgehälter für IT-Fachkräfte in der Bundesverwaltung marktkonform sind.<sup>15</sup></p> <p>In den nächsten sechs Jahren gibt es 14 Pensionierungen bei TCIT (Stand 02.05.2024). Dieser Umstand muss in der Sourcing-Strategie (Empfehlung 1) beachtet werden.</p> <p><b>Hinweis 2:</b> Bei der Bundesverwaltung stehen bei der Rekrutierung von Schlüsselpositionen (insbesondere für neue Stellenprofile im IT-Bereich) verschiedene Lohnfestsetzungsvarianten, zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lohnkorrektur von bis zu 10 Prozent des Höchstbetrags der vertraglichen Lohnklasse (Artikel 40 BPV)</li> <li>▪ Zielvereinbarung mit Koppelung von Leistungserreichung und Leistungsprämie von maximal 5 Prozent des Höchstbetrags der vertraglichen Lohnklasse (Artikel 49b Absatz 1 Buchstabe b)</li> <li>▪ Arbeitsmarktzulage von maximal 20 Prozent des Höchstbetrags der vertraglichen Lohnklasse befristet auf höchstens 5 Jahre (Artikel 50)</li> <li>▪ Zusatzklasse (Artikel 52 Absatz 6 BPV)</li> <li>▪ Vertrauensarbeitszeit mit Zuschlag von 6 Prozent auf der Basis des Jahreslohns (Artikel 64b Absätze 3 und 5)</li> </ul> <p><b>Weiterbildung bei TCIT</b></p> <p>Der Aufbau von internen Skills wird in den Gruppen von TCIT unterschiedlich angegangen. Einzelne Gruppen bereiten sich mit Schulungen auf den Betrieb von ASAL 2.0 vor. Eine übergeordnete Planung über das noch benötigte Know-how für den Betrieb von ASAL 2.0 besteht nicht.</p> <p><b>Hinweis 3:</b> DBIR weist darauf hin, dass für den Betrieb von ASAL 2.0 evaluiert werden sollte, wo welche Skills intern noch aufgebaut werden müssen/können. Wir verweisen hierbei auch auf Hinweis 1.</p>
	<b>Nettorisiko</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aufgrund der hohen Belastung bei TCIT werden viele Tätigkeiten von Externen übernommen. Know-how wird extern aufgebaut. Mögliches Sparpotenzial wird nicht genutzt.</li> </ul>

<sup>14</sup> Auswertung für «Querschnittsprüfung des Fachkräftemangels im Informatikbereich (EFK-23503)»

<sup>15</sup> Auswertung des EPA im 2023 (intern für EPA) mit Daten aus der Salärstudie swissICT 2022 und dem Lohnbuch 2022 der Volkswirtschaftsdirektion Kanton ZH.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die Empfehlungen der mandatierten Firma bezüglich der Projektorganisation werden aufgrund der geplanten Wechsel (PAG und PL) nur marginal umgesetzt.</li> <li>▪ Nicht alle Mitarbeitenden können aufgrund der hohen Belastung ihre Ferientage beziehen. Es handelt sich dabei um einen Gesetzesverstoss (BPV Art. 67 Abs. 3).</li> <li>▪ Die Organisation des Betriebs ist nicht klar geregelt. Es fehlen Ressourcen für den Betrieb von ASAL 2.0.</li> </ul>
<b>Empfehlungen</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wir empfehlen TC die angespannte Ressourcensituation in den Gruppen bei TCIT zu evaluieren und wo nötig neue Stellen zu schaffen. Hierfür soll TC: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eine aktualisierte und detaillierte IT-Strategie (inkl. Sourcing-Strategie) definieren, wie sich die ALV in den nächsten Jahren digital weiterentwickeln will (Leitung TC und Ressortleiter TCIT).</li> <li>▪ Den zusätzlichen Bedarf für den Betrieb von ASAL 2.0 evaluieren (TC Ressortleitende und Gruppenleitende, siehe auch Empfehlung 4).</li> <li>▪ Nachvollziehbar und detailliert aufzeigen, welche der zurzeit extern erbrachten Dienstleistungen bei TCIT langfristig internalisiert werden können und wie gross das Sparpotenzial ist (Analyse durch Gruppenleiter TCIT).</li> </ul> </li> <li>2. Wir empfehlen TC die Empfehlungen der mandatierten Firma (ASALfutur SAP-Assessment Risiko-Bericht 28.03.2024) zur Organisation des Projekts (1.1.A &amp; 1.4.A, hohe Dringlichkeit, siehe Anhang 1) im Rahmen der anstehenden Wechsel in der Projektführung umzusetzen.</li> <li>3. Die TC-Leitung soll beachten, dass gemäss Verordnung (BPV Art. 67 Abs. 3) die Ferientage bezogen werden müssen. Sie (insb. Gruppenleiter und Ressortleiter) muss daher in Zusammenarbeit mit OAPE eine Strategie erarbeiten, wie die angehäuften Zeitguthaben reduziert werden können. Zum Beispiel könnte TC: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ evaluieren, welche Aufgaben von den besonders stark belasteten Mitarbeitenden bei TCIT intern verschoben werden könnten (siehe auch Hinweis 1);</li> <li>▪ eine Grenze definieren, ab welchem Saldo Überzeit ausbezahlt werden muss;</li> <li>▪ bei der GL SECO den Antrag stellen, Sabbaticalkonti einzuführen.</li> </ul> </li> <li>4. Die Betriebsorganisation (Aufbau- und Ablauforganisation) von ASAL 2.0 muss/ soll bei TC ressortübergreifend und rasch möglichst geklärt und intern aufgebaut werden (siehe auch Empfehlung 6.4.A im Bericht der mandatierten Firma oder Anhang 1).</li> </ol>
<b>Priorität</b>	Hoch

Stellungnahme	<b>Stellungnahme</b>	Wir anerkennen die Empfehlungen und die Herleitungen und sind motiviert, die Themen strukturiert anzugehen.
	<b>Massnahme</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Die ALV-Informatikstrategie inkl. Sourcing wird zusammen mit dem Ressourcenaufbau Antrag an die AK-ALV aufgebaut. Für die Ressourcenbedarfserhebung wird zusätzlich eine externe Betriebsanalyse beauftragt.</li> <li>2. Projekt Governance ASALfutur bzgl. Besetzung PAG, GPL, stv. GPL anpassen.</li> <li>3. Die betroffenen Personen identifizieren und konkrete Massnahmen zur Entlastung, Ferienabbau mit der Linie und dem Projekt anschauen. Parallel dazu seitens Leitung TC via HR den Antrag Sabbatical Konto stellen.</li> <li>4. Betriebsorganisation mit Unterstützung der mandatierten Firma weiterentwickeln und fehlende Ressourcen schrittweise aufbauen.</li> </ol>
	<b>Verantwortlich</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Leiter TCIT zusammen mit Leiter TCRD.</li> <li>2. Staatssekretärin SECO</li> <li>3. Leiter TC für Sabbatical Kto. Ressortleiter TC für Persönliche Massnahmen.</li> <li>4. Leiter TCIT, TCFC, TCMI</li> </ol>
	<b>Termin</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Q4/2024</li> <li>2. Q2/2024</li> <li>3. Q3/2024</li> <li>4. Q4/2024</li> </ol>
<b>Schlussbeurteilung DBIR</b>		Einverstanden.

### 3.2. Planung der Ressourcen und Einfluss Projekt ASALfutur auf Geschäftstätigkeiten TC

Feststellung und Empfehlung DBIR	<b>Prüfziele</b>	Beurteilen, <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ob die Planung und das Monitoring (vor allem Ressourcen Situation) angemessen und zielführend sind, um bei Bedarf Massnahmen zu initiieren und weitere Projektverzögerungen zu vermeiden;</li> <li>▪ die Prioritäten und die Abstimmung zwischen Projekt- und Linienaufgaben klar sind;</li> <li>▪ ob die Leistungserfassung auf das Projekt richtig erfolgt.</li> </ul>
	<b>Feststellungen</b>	<p><b>Abstimmung zwischen Projekt und Linie</b></p> <p>Gemäss den Ressorts- und Gruppenleitern funktioniert die planerische Abstimmung grundsätzlich zwischen dem Projekt und der Linie (wer arbeitet zu welchem Pensum im Projekt). Aufgrund der angespannten Ressourcensituation gibt es jedoch einen Reformstau in der Linie.</p> <p>Beim Ressort TCIT sind viele kleine und mittlere Projekte blockiert und es haben sich Altlasten angehäuft. Zudem haben sich viele Themen im Bereich der Gover-</p>

nance und IT-Security angestaut (siehe Statusbericht Informatiksicherheit SECO der Periode 01.07.2023 – 31.12.2023). Die Priorisierung ist erschwert und viele Gruppen können zurzeit nur das Nötigste erledigen (siehe Empfehlung 1 und 5). Das Projekt ASALfutur bindet in den Ressorts TCFC und TCMI viele Ressourcen. Linienaufgaben oder andere Projekte können kaum umgesetzt werden. Die Ressortleiter erwarten aufgrund der Einführung von IE und ALE weitere Ressourcengpässe und zusätzliche Arbeitsbelastungen. Zudem müssen andere dringende Vorhaben (z.B. Erneuerung AVAM) zurückgestellt oder mit externen Mitarbeitenden angegangen werden.

### **Planung der Ressourcen**

TC macht die Ressourcenplanung für die Projekte zurzeit mittels Excellisten. Im Jahr 2023 wurde deshalb das Projektmanagement-Tool PQFORCE eingeführt. Mit diesem Tool kann TC die Gesamtressourcenplanung für alle Projekte aufbauen. Dies beinhaltet u.a. die prozessuale Abbildung von der Planung bis zur Freigabe der Ressourcen durch die verantwortlichen Personen (z.B. Ressortleiter oder Gruppenleiter). Zudem können die rapportierten Aufwände und Abwesenheiten der Mitarbeitenden geführt werden. PQFORCE ermöglicht somit die Gesamtsteuerung aller Projekte von der Planung bis zum Monitoring.

TC hat geplant das Tool für einzelne Projekte zu testen (z.B. auch ASALfutur). Zu diesem Zweck hat TC ein Konzept entwickelt, welches die organisatorischen und prozessualen Anpassungen sowie die technischen Unterstützungsmöglichkeiten durch das PPM-Tool PQFORCE beschreibt.<sup>16</sup> Geplant ist eine schrittweise Einführung der Planungsprozesse. Die Nutzung des Tools über den ganzen Prozess (inkl. Monitoring) wird auf Anfang 2025 angestrebt.

Wir unterstützen das Vorhaben von TC die Planung aller Projekte in einem Tool durchzuführen. Die Priorisierung, Steuerung und Planung der Ressourcen werden vereinfacht. Der Erfolg des Tools hängt jedoch von der Vollständigkeit der Daten ab (Empfehlung 5).

### **Leistungserfassung**

Die Leistungserfassung der internen Mitarbeitenden im Projekt ASALfutur erfolgt im SAP-System CATS. Eine Analyse von TCQL hat ergeben, dass die in CATS gebuchten Zeiten nicht der Realität entsprechen. Auch DBIR fand in ihren Analysen potentiell fehlende Buchungen. Von den geplanten 71 internen Mitarbeitenden (TC) haben im Januar 2024 nur 40 Zeiten im CATS gebucht. Dieser Umstand erschwert die Steuerung des Projekts sowie die Schätzung der anfallenden Kosten.

TCQL hat im Februar 2024 Massnahmen definiert. Diese wurden aber bis jetzt noch nicht umgesetzt (Empfehlung 6).

<sup>16</sup> Konzept: Kapazitäts- und Ressourcenmanagement (V01 29.01.2024)

	<b>Nettorisiko</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mit einer ungenügenden Portfoliosicht besteht das Risiko, dass Zusammenhänge und Abhängigkeiten zwischen dem Betrieb und den Projekten nicht erkannt werden. Aufgrund dessen ist eine durchgängige und transparente Ressourcensteuerung bei TC nicht möglich und führt zu falschen Annahmen bei der Planung und Ausführung.</li> <li>▪ Es besteht das Risiko, dass bei qualitativ ungenügender Leistungserfassung in CATS (bzw. PQFORCE) falsche Schlüsse durch unvollständige Zahlen zur Steuerung des Projekts und zur Kalkulation der Mehrkosten gezogen werden.</li> </ul>
	<b>Empfehlungen</b>	<p>5)</p> <p>a) DBIR empfiehlt die Planung aller Projekte und Vorhaben bei TC im Tool PQFORCE (oder einem anderen geeigneten PPM-Tool) durchzuführen. Die Projektportfoliomanagement-Plattform ist vor allem dann hilfreich, wenn sie eine Gesamtsicht der Ressourcen und deren Planung beinhaltet. TCQL soll in Zusammenarbeit mit den Bereichen die Einführung des PPM-Tools für alle Projekte bei TC forcieren.</p> <p>b) Datenschutz- und IT-Sicherheitsthemen sollen im PPM-Tool berücksichtigt und prioritär behandelt werden.</p> <p>6) DBIR empfiehlt TC die Massnahmen aus der TCQL-Analyse "Personalressourcen Plan-IST 2023 - vertiefte Analyse" vom 26.02.2024 möglichst rasch umzusetzen und so die Qualität der Leistungserfassung zu verbessern (u.a. klare Richtlinien zur Zeiterfassung definieren, kommunizieren und durchzusetzen).</p>
	<b>Priorität</b>	Mittel
	<b>Stellungnahme</b>	Wir erkennen die Analyse und akzeptieren die entsprechenden Empfehlungen
<b>Stellungnahme</b>	<b>Massnahme</b>	<p>5a) Im Rahmen des Programms Steigerung Projektfähigkeit TC (ProFä) die Massnahme Kapazitäts- und Ressourcenplanung weiterhin vorantreiben. Aus dem Pilot Planung und Leistungszeiterfassung der betrieblichen Aktivitäten Schlussfolgerungen und Entscheidungen ziehen. Danach die Lösung im ganzen TC ausbreiten.</p> <p>5b) Der Datenschutz im Rahmen von Projekten wird mit dem erweiterten Existenzprüfungsprozess sichergestellt. Die IT-Sicherheitsthemen und entsprechende Projekte, Vorhaben und Aufträge sollten transparent im Projektportfolio / PPM-Tool aufgenommen werden.</p> <p>6) Die «Anleitung Ressourcenmanagement» pilotieren, finalisieren und publizieren.</p>
	<b>Verantwortlich</b>	<p>5a) QLppr (PPM)</p> <p>5b) QLppr (PPM) und Leiter TCIT</p> <p>6) QLppr (PPM)</p>
	<b>Termin</b>	5a) Q2 2025



		5b) Q4 2024 6) Q3 2024
<b>Schlussbeurteilung DBIR</b>		Einverstanden.

## Anhang 1: Erwähnte Empfehlungen EFK und der mandatierten Firma

### Prüfung des DTI-Schlüsselprojekts ASALfutur (EFK-23622, 9. Januar 2024)

#### Empfehlungen (Auswahl):

- Empfehlung 1 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt dem SECO, für ASALfutur steuerungsrelevante Informationen zuhanden des PAG zu entwickeln, die eine objektive und messbare Betrachtung der Entwicklung erlauben.
- Empfehlung 2 (Priorität 2): Die EFK empfiehlt dem SECO, das bestehende Portfoliomanagement dahingehend weiterzuentwickeln, dass es Abhängigkeiten zwischen dem Betrieb und den Projekten der Ausgleichsstelle aufzeigt und eine vollständige Ressourcensteuerung über das Portfolio zulässt.
- Empfehlung 3 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt dem SECO, die Projektführung von ASALfutur so anzupassen, dass die Stammorganisation ihre fachliche Verantwortung konsequent wahrnimmt. Dazu sind die fachlichen Ressourcen innerhalb der Ausgleichsstelle zu koordinieren und verbindlich bereitzustellen.
- Empfehlung 6 (Priorität 1): Die EFK empfiehlt dem SECO, unverzüglich eine umfassende IT-Sicherheitsprüfung von ASAL 2.0 in Auftrag zu geben, damit deren Ergebnisse zeitnah adressiert werden können.

### ASALfutur SAP Assessment Risiko-Bericht vorläufige Version per 28. März 2024 (Projektnummer: 330087376)

#### Handlungsempfehlungen (Auswahl):

- 1.1.A: Ausdifferenzierte Governance Struktur nach RACI aufsetzen und operationalisieren (Aufwand Mittel, Dringlichkeit Hoch)
- 1.4.A: Auf- und Ablauforganisation des Projektes professionalisieren (Aufwand Hoch, Dringlichkeit Hoch)
- 3.2.A: Definition und Aufbau der Betriebsorganisation (Aufwand Hoch, Dringlichkeit Mittel)
- 4.2.A: Durchführung eines Security Review (Aufwand Mittel, Dringlichkeit bereits gestartet)
- 6.4.A Definition und Aufbau der Betriebsorganisation inkl. Supportmodell und der Strukturen (Aufwand Mittel, Dringlichkeit Hoch)

## **Anhang 2: Priorisierung der Empfehlungen**

In Anlehnung an die EFK beurteilt DBIR die Wesentlichkeit der Empfehlungen und Bemerkungen nach den Prioritäten 1 = Hoch, 2 = Mittel, 3 = Tief. Sowohl der Faktor Risiko (z.B. Höhe der finanziellen Auswirkung bzw. Bedeutung der Feststellung; Wahrscheinlichkeit eines Schadeneintrittes; Häufigkeit des Mangels (Einzelfall, mehrere Fälle, generell) und Wiederholungen; usw.), als auch der Faktor Dringlichkeit der Umsetzung (kurzfristig, mittelfristig, langfristig) werden berücksichtigt.

### Anhang 3: Abkürzungen

Abkürzung	Bedeutung
ALK	Arbeitslosenkasse
ALV	Arbeitslosenversicherung
AS2	Gruppe Applikationsservices Auszahlung und Finanzen TCIT
AS4	Gruppe Applikationsservices Datawarehouse TCIT
ASAL	Auszahlungssystem der Arbeitslosenversicherung
AVAM	IT-System für die Arbeitsvermittlung und Arbeitsmarktstatistik
BPV	Bundespersonalverordnung
CATS	Cross Application Time Sheet
COSO	The <b>C</b> ommittee of <b>S</b> ponsoring <b>O</b> rganizations of the Treadway Commission: Internal Control – Integrated Framework.
DBIR	Interne Revision des SECO
DBST	Stab des SECO
DSKU	Ressort KMU-Politik der Direktion für Standortförderung
DTI	Bereich Digitale Transformation und IKT-Lenkung der Bundeskanzlei
EFK	Eidgenössische Finanzkontrolle
EPA	Eidgenössisches Personalamt
FTE	Full Time Equivalent
GL SECO	Geschäftsleitung SECO
GRC	Gruppe Governance, Risk und Compliance TCIT
GS WBF	Generalsekretariat des WBF
IKS	Internes Kontroll- und Steuersystem
IS	Gruppe IT-Infrastruktur-Services TCIT
KAE	Kurzarbeitsentschädigung
MA	Mitarbeitende/r
OAIM	Ressort IT und Infomanagement im Leistungsbereich Organisation, Recht und Akkreditierung (OA)
OAPE	Ressort Personal im Leistungsbereich Organisation, Recht und Akkreditierung (OA)
öAV	Öffentliche Arbeitsvermittlung
PAG	Projektauftraggeber
PL	Projektleiter
PPM	Projektportfoliomanagement
PPR	Gruppe Projekte, Prozesse und Risiken
RACI	Responsible, Accountable, Consulted, Informed
RL	Ressortleiter
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft
SWE	Schlechtwetterentschädigung
TC	Leistungsbereich Arbeitsmarkt und Arbeitslosenversicherung des SECO
TCFC	Ressort Finanzen und Controlling bei TC

TCIT	Ressort Informatik bei TC
TCMI	Ressort Markt und Integration bei TC
TCQL	Ressort Querschnittsleistungen bei TC
TCQLppr	Gruppe Projekte, Prozesse und Risiken des Ressort TCQL
TCRD	Revisionsdienst bei TC
WBF	Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung

-----