

WISSENSBILANZ 2007/08

H
|
R

Der
Rechnungshof



WISSENSBILANZ DES RECHNUNGSHOFES

Wert und Bewertung des Wissens

Für den Rechnungshof als Wissensorganisation besitzt das persönliche Wissen seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Hinblick auf die hervorragende Qualität ihrer Leistungen einen besonderen Wert. Sie entwickeln ihr verfügbares Wissen durch die Prüfungs- und Beratungstätigkeit sowie durch gezielte Aus- und Weiterbildung zum Nutzen der überprüften Stellen ständig weiter. In der Anwendung ihres Wissens und der Einbringung ihrer Erfahrungen liegen das Potenzial für Innovationen und die fachliche und persönliche Kompetenz für die optimale Wirksamkeit des Rechnungshofes.

In der heutigen Wissensgesellschaft wird das Wissen – neben den klassischen Produktionsfaktoren Boden, Arbeit und Kapital – als vierte Ressource betrachtet. Wissen besitzt als einzige dieser Ressourcen die wertvolle Eigenschaft, dass es durch Teilung (Weitergabe) – im Idealfall – verdoppelt werden kann.

Der Wert des Wissens zeigt sich im Wissensvermögen. Dieses kann einerseits als Kapital des Wissens, andererseits aber auch als Befähigung durch Wissen verstanden werden. Allerdings ist das Wissen als „immaterielles Vermögen“ nicht immer einer zahlenmäßig exakten Bewertung zugänglich.

Die Wissensbilanz bildet – soweit wie möglich – die finanziell bewerteten, die nicht finanziell quantifizierten und die qualitativ beschriebenen Größen des Wissensvermögens ab. Diese sind zugleich Indikatoren für die Darstellung von Wert und Nutzen der Finanzkontrolle.

Das intellektuelle Vermögen ist für die Einrichtungen der externen Finanzkontrolle von entscheidender Bedeutung. Es kann dabei hoch nutzbringend an die überprüften Institutionen zur Steigerung ihrer Zielerreichung und ihrer Wirksamkeit und zur Optimierung ihrer Leistungsqualität und ihrer Kosten weiter gegeben werden.

Der Rechnungshof hat als erster Rechnungshof im Jahr 2007 eine Wissensbilanz vorgelegt. Er verfolgt die Strategie der stetigen Steigerung seines Wissens und veröffentlicht hiermit seine zweite Wissensbilanz. Sie ist Ausdruck des erfolgreichen weitergeführten Wegs des umfassenden Wissensmanagements, der sich in allen Teilen des Wissensvermögens zeigt.

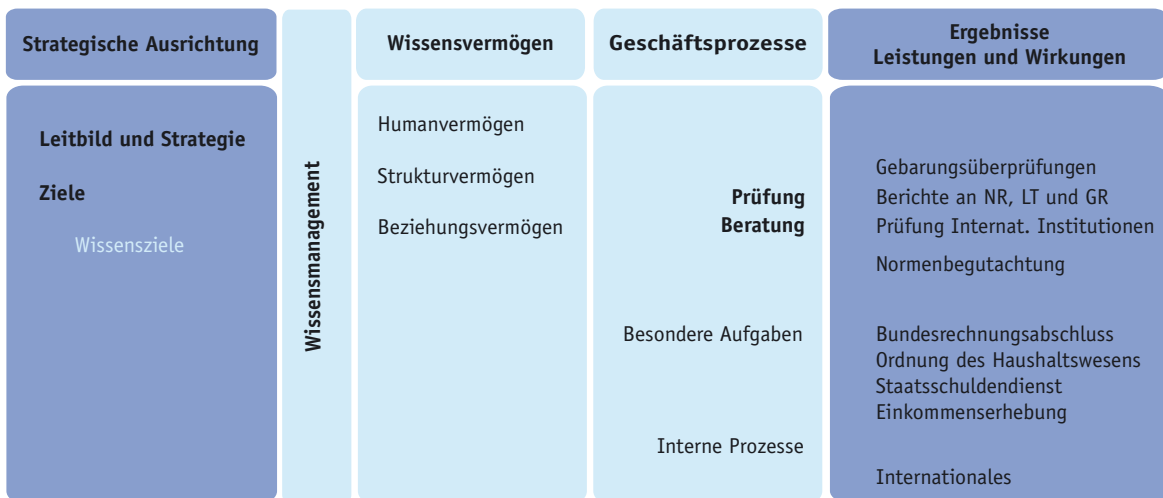
Aufbau der Wissensbilanz

Die Wissensbilanz des Rechnungshofes ist integrativer Bestandteil seines Leistungsberichtes. Sie basiert methodisch auf dem in Europa am weitesten verbreiteten „Österreichischen Wissensbilanzmodell“ nach Koch und Schneider.

Der Aufbau der Wissensbilanz folgt der logischen Abfolge von der strategischen Ausrichtung bis zur Wissensanwendung in Geschäftsprozessen mit folgenden Abschnitten:

- 1) Die Wissensziele als Teil der strategischen Ziele
- 2) Das Wissensmanagement als Teil der Führung unter Mitwirkung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- 3) Das Wissensvermögen als Wissenspotenzial des Rechnungshofes, aufgliedert in die als Standard anerkannten Kategorien Humanvermögen, Strukturvermögen und Beziehungsvermögen
- 4) Die Geschäftsprozesse, von denen der bedeutendste Kernprozess – der Prüfungsprozess – mit seinen Instrumenten zur Qualitätssicherung exemplarisch gezeigt wird

Der Zusammenhang mit den weiteren Teilen des Leistungsberichtes, in denen die in den Geschäftsprozessen erzeugten Leistungen und die dadurch ausgelösten Wirkungen dargestellt sind, ergibt sich aus dem folgenden Schaubild:



Strategische Wissensziele

Die strategischen Wissensziele fassen die Anforderungen an das Wissen aus dem Leitbild und aus den strategischen Grundlagen des Rechnungshofes zusammen. Sie sorgen für eine klare Ausrichtung des Wissens im Rechnungshof. Weiters ermöglichen sie die nachvollziehbare Bildung der operativen Wissensziele für die Organisationseinheiten und der individuellen Wissensziele für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Wissensziel „Vermittlung der Werte des Rechnungshofes“

Die Werte des Rechnungshofes sind in seinem Leitbild und in seiner Strategie dargelegt und werden vom Rechnungshof verantwortungsvoll gelebt. Seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vermitteln das in seinen Werten zum Ausdruck gebrachte Selbstverständnis des Rechnungshofes. Sie beachten die für sie geltenden Unvereinbarkeiten und den Verhaltenskodex.

Sie agieren unabhängig, objektiv, integer und erbringen qualitativ hochwertige, sachlich fundierte Leistungen. Daraus schöpft der Rechnungshof seine Glaubwürdigkeit und Anerkennung als unabhängige, objektive, gemeinsame oberste externe öffentliche Finanzkontrolle von Bund, Ländern und Gemeinden. Er setzt sich für Nachhaltigkeit ein.

Dies zeigt sich in seinem Prüfungsprogramm, das er weitestgehend autonom erstellt. Mit den überprüften Stellen pflegt er einen korrekten und fairen Umgang, anerkennt ihre Leistungen und respektiert ihren Standpunkt.

Wissensziel „Exzellenz in Prüfung und Beratung“

Der Rechnungshof wird für seinen umfassenden und profunden Sachverstand, für seine Gesamtsicht sowie für seine Unabhängigkeit und Objektivität geschätzt. Seine Kompetenz insbesondere in seiner Kernaufgabe, der Prüfung und Beratung, ist entscheidend für die Qualität seiner Leistungen und für die Akzeptanz seiner Empfehlungen. Diese Kompetenz ist auf höchstem Niveau sicherzustellen und auszubauen.

Hiezu forciert der Rechnungshof vor allem die Aus- und Weiterbildung seiner Prüferinnen und Prüfer auf Universitätsniveau und die Weiterentwicklung von Standards und Methoden auf der Grundlage internationaler Richtlinien. Die Vorbildwirkung im eigenen Handeln und die Evaluierung seiner Leistungen und Wirkungen sollen bestmögliche Qualität sichern.

Wissensziel „Schaffung von Wert und Nutzen der Mittelverwendung“

Der Rechnungshof strebt den bestmöglichen Einsatz der öffentlichen Mittel an. Zur Erreichung dieses Zieles äußert der Rechnungshof sachlich fundierte, konstruktive Kritik, zeigt Verbesserungsmöglichkeiten auf und gibt überzeugende, zukunftsorientierte und umsetzbare Empfehlungen ab. Er richtet sein Augenmerk vorrangig auf die Behebung von Systemmängeln, auf Prävention und auf nachhaltige Wirkungen. Einen Mehrwert für die Gesellschaft erzielt er vor allem durch seine Prüfungs- und Beratungstätigkeit. Er stellt entschei-

dungsrelevante finanzielle Auswirkungen dar, zeigt konkurrierende Ziele des Mitteleinsatzes auf und schlägt Handlungsalternativen vor. Er bringt sein Wissen und seine Erfahrungen aktiv ein und wird damit zum Wegbereiter für Innovationen und Reformen.

Durch Querschnittsprüfungen liefert er Aussagen über beste bzw. gute Praktiken und ermöglicht Vergleiche über Kennzahlen.

Wissensziel „Vernetzung mit nationalen und internationalen Partnern“

Der Rechnungshof verstärkt die Vernetzung mit nationalen und internationalen Kontrolleinrichtungen und mit der Wissenschaft als Partner in einem Netzwerk der Finanzkontrolle. Mit dem Gewinn von Synergien durch die Zusammenarbeit steigert er die Effizienz und die Effektivität der Kontrolle im öffentlichen Bereich.

Die verstärkte Zusammenarbeit mit anderen Wissensorganisationen, wie Universitäten und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen, bringt neue Impulse. Koordinierte Prüfungen mit anderen Staaten intensivieren den Wissens- und Erfahrungsaustausch und liefern internationale Vergleiche.

Wissensmanagement

Der Rechnungshof ist sich als Wissensorganisation der strategischen Bedeutung seines Wissens bewusst. Er nimmt daher ein professionelles Wissensmanagement wahr. Von entscheidender Bedeutung für das Wissensmanagement ist, dass es unter Mitwirkung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gelebt und professionell organisiert wird.

Als Kompetenzzentrum für die Thematik Wissen ist seit 1. September 2001 die Abteilung Wissensmanagement eingerichtet, die das für den gesamten Rechnungshof relevante Kernwissen, wie z.B. Kernaussagen oder Qualitätsstandards, organisiert und wissensspezifische Vorhaben initiiert bzw. betreibt.

Organisation

Wissensmanagement bedeutet für den Rechnungshof, sein strategisch bedeutendes Wissen (Kernwissen) in einem systematischen, vernetzten und umfassenden Ansatz zu organisieren. Dieses Wissen setzt sich aus Daten und Informationen sowie aus dem persönlichen (individuellen und organisationalen) Wissen seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusammen.

Das Wissensmanagement des Rechnungshofes ist Teil der Führungsverantwortung und umfasst

- die Analyse, die Ordnung und die Bereithaltung des vorhandenen Wissens,
- die Beschaffung, die Entwicklung und die Integration des benötigten Wissens und

- die Aufbereitung, die Weitergabe und die Anwendung des verfügbaren Wissens.

Als Teil der Führungsverantwortung verbindet das Wissensmanagement interdisziplinär die für das Wissen bedeutenden Aspekte, die sich aus der Strategie, dem Personalmanagement, der Organisation und der Infrastruktur ergeben. Es entwickelt und nutzt anerkannte Wissensinstrumente (z.B. Datenbasis, Wissensgemeinschaften) und fördert die wissensbasierte Unternehmenskultur. Von hoher Bedeutung für das Wissensmanagement ist, dass es unter Mitwirkung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gelebt wird, wobei die Führungskräfte sowie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf allen Ebenen Träger des Wissens und der wissensbasierten Unternehmenskultur des Rechnungshofes sind. Diese Wissenskultur ist von Wertschätzung, Respekt, Vertrauen sowie konstruktiver Kritik und kreativer bzw. innovativer Problem- und Konfliktlösungskompetenz bestimmt.

Struktur

Auf der Basis des individuellen Wissensmanagements der Angehörigen des Rechnungshofes findet Wissensmanagement auf allen Ebenen statt:

- Alle Abteilungen des Rechnungshofes wirken als Kompetenzzentren für ihre in der Geschäftsverteilung festgelegten Themenverantwortlichkeit, wobei mehrere Abteilungen einer Sektion Themencluster bilden.
- Elf Wissensgemeinschaften sind Foren für das über die Abteilungen und Sektionen hinaus gehende Kernwissen in bestimmten Wissensgebieten, in denen Prüferinnen und Prüfer als Wissensmanagerinnen und Wissensmanager einen vernetzten Wissensaustausch und institutionalisierte Möglichkeiten der Wissensgenerierung organisieren.
- Die Abteilung Wissensmanagement organisiert das für den gesamten Rechnungshof relevante Kernwissen.

Säulen

Der Erfolg des Wissensmanagements des Rechnungshofes beruht zusammenfassend auf folgenden Säulen:

- Das Management des Kernwissens fokussiert die rasche Abrufbarkeit, die innovative Weiterentwicklung und den wertschöpfenden Einsatz des für die Leistungserbringung des Rechnungshofes strategisch bedeutenden Wissens.
- Die Förderung der Wissensdynamik wird durch einen vernetzten Wissensaustausch und durch institutionalisierte Möglichkeiten der Wissensgenerierung erreicht. Die Wissensgemeinschaften machen dies für alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer erlebbar.

- Das Management des Wissens entlang der Kernprozesse organisiert den Wissensinsatz (Wissensinput) in die Kernprozesse zur Optimierung der Leistungen bzw. Produkte. Das aus den Kernprozessen generierte Wissen (Wissensoutput) wird für den Rechnungshof als intelligente und lernende Organisation nutzbar gemacht.
- Die von Wertschätzung, Respekt, Vertrauen sowie konstruktiver Kritik und kreativer bzw. innovativer Problem- und Konfliktlösungskompetenz bestimmte Wissenskultur bereitet den Nährboden für die Kreativität, Innovationsfreude, Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Wissensträger.

Beispiel Kernaussagen

Aus den wesentlichen Prüfungsaussagen der Berichte des Rechnungshofes (Leistung aus dem Prüfungsprozess) werden von der Abteilung Wissensmanagement Kernaussagen (Kernwissen) erarbeitet. Die Abteilungen bringen sich in den Erarbeitungsprozess konstruktiv ein (Wissenskultur) und wirken an der Qualitätssicherung mit. Die Kernaussagen dienen allen Abteilungen (Wissensdynamik) des Rechnungshofes als Grundlagen für künftige Prüfungen, die wieder neues Kernwissen erzeugen. Aus den Kernaussagen entwickelt der Rechnungshof seine Spruchpraxis, die durch ihre Veröffentlichung auf seiner Website einen weiteren Wert und generellen Nutzen erbringt. Mit Stand Ende Juni 2008 waren zwölf Themen, beispielsweise zu Ausgliederungen, Gesundheitswesen, Korruptions- und Betrugsbekämpfung, öffentliche Förderungen und Verwaltungsreform, verfügbar.

Wissensvermögen

Das Wissensvermögen des Rechnungshofes umfasst Kenngrößen, die Rückschlüsse auf sein Wissenspotenzial ermöglichen.

Die drei Vermögensformen des Wissensvermögens sind:

Humanvermögen

Im Humanvermögen werden die Daten zur Struktur der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie summarische Personaldaten mit einem Fokus auf die Qualifikation und auf die Fähigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dargestellt und der Wissenstransfer von persönlichem Wissen (Wissenserwerb und Wissensweitergabe) aufgezeigt.

Strukturvermögen

Das Strukturvermögen gibt Auskunft über die Gliederung der Organisation, über die Kommunikation, die technische Infrastruktur und die Instrumentarien der Qualitätssicherung.

Beziehungsvermögen

Im Beziehungsvermögen zeigen sich die Intensität und die Qualität der Zusammenarbeit mit unseren Kunden und Partnern (überprüfte Stellen, allgemeine Vertretungskörper, Medien und Öffentlichkeit) sowie die Vernetzung mit den anderen Kontrolleinrichtungen und Wissenseinrichtungen.

Beispiel Wissensvermögen

Das folgende Beispiel veranschaulicht die Zusammenhänge des Wissensvermögens und zeigt zudem, dass sich Wissen vermehrt, wenn es geteilt wird:

Ein Prüfungsteam (Humanvermögen), das in Abstimmung mit den Prüfungskenntnissen einer anderen Rechnungskontrolleinrichtung (Beziehungsvermögen) und unter Nutzung der Informationstechnologie des Rechnungshofes (Strukturvermögen) eine Prüfung durchführt und dabei aussagekräftige Empfehlungen abgibt, kann dieses Wissen mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern einer Wissensgemeinschaft (Humanvermögen) teilen und weiter entwickeln. Der Prüfungsbericht wird über die Kommunikationsplattform Internet (Strukturvermögen) allen Interessierten (Beziehungsvermögen) zugänglich gemacht.

Das Prüfungsteam hat damit das eigene Wissen erhöht, neues Wissen generiert, durch die Weitergabe in einer Wissensgemeinschaft vermehrt und vervielfacht und durch den Prüfungsbericht in wesentlichen Teilen schriftlich zugänglich gemacht. Dadurch hat es nicht nur das persönliche Wissen, sondern auch das Wissen anderer erhöht und zur Verbesserung der Wissensbilanz des Rechnungshofes beigetragen.

HUMANVERMÖGEN	1.Halbjahr 2008	2007	2006
Personalstruktur			
Personalstand nach Köpfen	300	298	309
Personalstand nach Vollbeschäftigungsäquivalenten	279	277	283
Prüferanteil nach Vollbeschäftigungsäquivalenten	79,6 %	78,4 %	78,1 %
Durchschnittliches Lebensalter	46,0	46,0	46,3
Durchschnittliches Dienstalter	13,7	13,8	-
Akademikeranteil	67,9 %	66,7 %	65,1 %
davon Recht	41,3 %	41,3 %	42,2 %
davon Wirtschaft	39,5 %	38,9 %	38,2 %
davon Technik	14,5 %	14,4 %	13,0 %
davon Andere	4,7 %	5,4 %	6,5 %
Akademiker mit Mehrfachabschlüssen	14	14	15
Erfüllung der Beschäftigungspflicht für Menschen mit Behinderung	+10	+7	+4
Personalausgabenanteil an den Gesamtausgaben	-	76,5 %	78,4 %
Fluktuation			
Zugänge	13	6	11
Abgänge	6	18	15
Fluktuationsrate	0,67 %	1,3 %	1,4 %
Durchschnittliches Pensionsantrittsalter	62,1	61,7	62,1
Gender Mainstreaming			
Frauenanteil gesamt	42,0 %	42,6 %	41,1 %
Frauenanteil im Prüfungsdienst	32,1 %	32,5 %	29,8 %
Frauenanteil in Leitungsfunktionen	30,5 %	32,6 %	23,5 %
Wissenstransfer			
Aus- und Weiterbildungstage	963	1.574	2.057
davon MBA-Lehrgang	449	595	420
davon IT-Schulungen	118	64	506
Aus- und Weiterbildungsquote	43,5 %	67,4 %	69,0 %
Aus- und Weiterbildungsausgaben in 1.000 €	167,0	358,8	291,6
davon MBA-Lehrgang in 1.000 €	118,0	234,0	121,3
davon IT-Schulungen in 1.000 €	9,3	4,8	47,3
Veranstaltungen der Wissensgemeinschaften	7	10	10
Interne Teilnehmer an Wissensgemeinschaften	229	384	451
Externe Teilnehmer an Wissensgemeinschaften	118	116	46
Job-Rotation	9	21	19

Zur Jahresmitte 2008 gehörten dem Rechnungshof 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an. Das persönliche Wissen aller seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – einschließlich ihrer Erfahrungen, ihres Know-how und ihrer Wissenspotenziale – stellt den wesentlichsten Teil des Humanvermögens dar und ist maßgebend für den Wert des Rechnungshofes. Das durchschnittliche Lebensalter von 46 Jahren steht für die hohe Leistungsfähigkeit und gemeinsam mit der durchschnittlichen Beschäftigungsdauer im Prüfungsdienst von 13,7 Jahren für eine wertvolle Lebens- und Berufserfahrung. Entsprechend der Bedeutung des Humanvermögens sind die Personalausgaben mit 76,5 % (2007) der größte Budgetposten des Rechnungshofes.

Der Rechnungshof erarbeitet ein vielfältiges, anspruchsvolles Leistungsspektrum, so dass er seinen Akademikeranteil in den letzten Jahren leicht gesteigert hat, der nunmehr bei knapp 68 % liegt. Entsprechend der Ausrichtung des Rechnungshofes auf die verstärkte Prüfung der Wirtschaftlichkeit und der Wirksamkeit ist der Anteil der Absolventinnen und Absolventen aus wirtschaftswissenschaftlichen Studienrichtungen gestiegen und beträgt rund 40 %. Der Personalanteil für das Kerngeschäft, die Prüfung und Beratung, konnte seit Jahresende 2006 von rund 78 % auf knapp 80 % gesteigert werden.

Die geringe Fluktuationsrate von unter 1,5 % kann als Indikator für die hohe Qualität der Personalauswahl und für eine gelungene Integration neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gesehen werden.

In der Umsetzung seines Frauenförderungsprogramms achtet der Rechnungshof insbesondere auf Chancengerechtigkeit. Der Frauenanteil beträgt insgesamt über 40 % und im Prüfungsdienst über 30 %. Der Anteil der Frauen in Leitungsfunktionen ist seit Jahresende 2006 um sieben Prozentpunkte gestiegen.

Der Rechnungshof kommt aber auch in besonderem Maße seiner sozialen Verantwortung nach. Die Beschäftigungspflicht nach dem Behinderteneinstellungsgesetz wird mit zuletzt zehn Personen über dem gesetzlichen Mindestmaß erfüllt.

Als Wissensorganisation investiert der Rechnungshof in besonderem Ausmaß in die Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Bedingt durch die Vorbereitungsarbeiten für die vorübergehende Übersiedlung des Rechnungshofes in ein Ausweichquartier ging 2007 zwar die Teilnahme an der Aus- und Weiterbildung – beispielsweise im IT-Bereich und bei den Wissensgemeinschaften – zurück, die Aus- und Weiterbildungsquote konnte jedoch mit über 67 % stabil gehalten werden.

Der in Kooperation mit der Executive Academy der Wirtschaftsuniversität Wien am Rechnungshof durchgeführte Universitätslehrgang Professional MBA Programme Public Auditing stellt eine spezifische Ausbildung für die öffentliche Finanzkontrolle auf Universitätsniveau sicher. 14 Absolventinnen und Absolventen des Rechnungshofes schlossen den ersten Lehrgang am

1. Februar 2008 ab, 16 Teilnehmerinnen und Teilnehmer besuchen den zweiten Lehrgang.

Wesentliche Teile des Wissensaustausches und der Generierung neuen Wissens erfolgen in den elf Wissensgemeinschaften des Rechnungshofes. Diese fördern den Wissenserwerb im Rechnungshof durch Vortragsveranstaltungen und Diskussionen mit Expertinnen und Experten aus der Wissenschaft, der Wirtschaft und der Verwaltung und reagieren flexibel auf aktuelle Themen. Die sieben im ersten Halbjahr 2008 durchgeführten Veranstaltungen fanden bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Rechnungshofes großen Anklang. Darüber hinaus pflegen die Rechnungshof-Wissensgemeinschaften Themen bezogen auch den Wissensaustausch mit Prüferinnen und Prüfern anderer Kontrolleinrichtungen. Durch die Ausweitung der Einladungen auf Landeskontrolleinrichtungen, Stadtkontrollämter und Interne Revisionen besteht eine steigende Anzahl externer Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Weiterer strukturierter Wissenstransfer erfolgt rechnungshofintern beispielsweise durch gemeinsame Prüfungen mehrerer Abteilungen, durch Gastprüfungen einzelner Prüferinnen und Prüfer in anderen Prüfungsabteilungen im Rahmen der Job-Rotation und durch das Trainee-Programm.

STRUKTURVERMÖGEN	1.Halbjahr 2008	2007	2006
Organisationsstruktur			
Kerngeschäftsprozesse	5	5	5
Entscheidungsebenen	3	3	3
Abteilungen	35	35	35
Leitungsspanne	7,2	7,2	7,2
Kommunikationsstruktur			
Institutionalisierte Kommunikationsforen	9	9	9
Forum Sektionsleiterbesprechung	14	24	24
Forum Abteilungsleiterbesprechung	13	17	12
Forum Mitarbeiterveranstaltung	1	2	2
Kommunikationsplattformen	4	4	4
Plattform Intranet (Zugriffe)	57.099	61.886	-
Technische Infrastruktur			
IT-Applikationen	172	172	172
Verfügbarkeit des Datenservers	99,3 %	100,0 %	99,9 %
Bildschirmarbeitsplätze	309	304	292
davon mobil	216	210	203
IT-Ausgaben je Bildschirmarbeitsplatz (in €)	2.984	2.490	2.227
Qualitätssicherungsstruktur – Prüfungsprozess			
Verwendete Instrumente	20	14	14
Prüfungen durch die Interne Revision	0	1	3

Der Rechnungshof gliedert sich in fünf nach Prüfungsthemen strukturierte Sektionen mit je sieben spezialisierten Abteilungen. Die Abteilungen sind in Themenclustern, wie z.B. Bildung und Sicherheit in der Sektion 1 oder Umwelt und Soziales in der Sektion 2, zusammengefasst. Dadurch können Prüfungen in verwandten Wissensgebieten unter einer einheitlichen Führung erfolgen und Synergien genützt werden. Neben der Kernaufgabe, Prüfung und Beratung, nimmt jede Sektion auch Aufgaben der internen Organisation des Rechnungshofes, wie z.B. die Personalagenden bzw. Sonderaufgaben, wie z.B. die Einkommenserhebung, wahr.

Die Geschäftsprozesse sind auf die Prüfung und Beratung fokussiert, wobei synergetisches Wissen, insbesondere aus den Gebarungsüberprüfungen, der Erstellung des Bundesrechnungsabschlusses und der Beurteilung der finanziellen Auswirkungen neuer Recht setzender Maßnahmen im Rahmen der Normenbegutachtungen, gezielt genutzt wird. Der Wissensaustausch zwischen den einzelnen Prozessen und den beteiligten Organisationseinheiten erfolgt kontinuierlich unter Nutzung der jeweiligen Lernpotenziale, z.B. aus aktuellen Gebarungsüberprüfungen.

Für die interne Kommunikation, die für den Wissensaustausch wesentlich ist, stehen neun institutionalisierte Foren zur Verfügung. Diese fördern die Wissensweitergabe und die Entscheidungsfindung sowohl auf gleicher Ebene, wie die Besprechungen der Sektionsleiterinnen und Sektionsleiter mit dem Präsi-

den, als auch zwischen den unterschiedlichen Entscheidungsebenen, wie die Mitarbeiterveranstaltungen oder Sektions- und Abteilungsleiterbesprechungen. Die verstärkte Nutzung der erfolgreich ausgebauten Kommunikationsplattform Intranet wird durch die Anzahl der Zugriffe, die im ersten Halbjahr 2008 schon beinahe die Zahl der Zugriffe im Vorjahr erreichte, untermauert.

Für die technische Infrastruktur besitzt insbesondere die Informationstechnologie hohe Bedeutung nicht nur für die Speicherung und für die Weitergabe von Daten, sondern auch für deren Analyse und Bearbeitung im Rahmen der Kernaufgaben. Dafür standen über 170 IT-Applikationen zur Verfügung. Die Erfüllung der besonderen Anforderungen für die Arbeit des Rechnungshofes an die Informationstechnologie zeigt sich beispielsweise in der äußerst hohen Verfügbarkeit des Datenservers, die 2007 100 % erreichte, und in der Ausstattung jeder Prüferin bzw. jedes Prüfers mit einem qualitätvollen mobilen IT-Gerät. Demgemäß war bei den IT-Investitionen je Bildschirmarbeitsplatz eine steigende Tendenz zu verzeichnen.

Die Qualitätssicherung im Prüfungsprozess wurde stärker differenziert und durch aktualisierte international ausgerichtete Qualitätsstandards sowie durch neue Instrumente, wie das Nachfrageverfahren zur Nachverfolgung der Empfehlungen und Vorschläge zur Verwaltungsreform, ergänzt. Die im Prüfungsprozess verwendeten Qualitätsinstrumente sind im nachfolgenden Teil zu den Geschäftsprozessen näher dargestellt.

BEZIEHUNGSVERMÖGEN	1. Halbjahr 2008	2007	2006
Kunden und Partner			
Allgemeine Vertretungskörper, für die der Rechnungshof tätig wird	34	34	34
Teilnahme an Verhandlungen von allgemeinen Vertretungskörpern	23	37	18
Zur Kenntnis genommene Berichtsbeiträge	53	70	114
Prüfungsverlangen an den Rechnungshof	0	4	1
Parlamentarische Anfragen mit Rechnungshof-Bezug	329	822	28
Prüfungersuchen an den Rechnungshof	1	3	2
Überprüfbare Rechtsträger	4.208	4.221	4.083
Meldungen in Printmedien	3.000	4.119	6.639
Presseaussendungen	36	63	11
Pressekonferenzen	1	1	4
Interviews	11	13	10
Publikationen	0	7	5
Zugriffe auf die Rechnungshof-Website	123.234	84.222	41.534
Nationale und internationale Vernetzung			
Internationale Dossiers	210	582	471
Institutionalisierte Kontakte mit nationalen Kontrolleinrichtungen	8	7	7
Institutionalisierte Kontakte mit anderen Wissenseinrichtungen	24	22	22
Betreute inländische Besucher	60	165	102
Besuchte nationale Tagungen	11	18	17
Betreute internationale Besucher	50	69	87
Besuchte internationale Veranstaltungen	22	54	42
davon INTOSAI-Veranstaltungen	11	15	15
Internationale Kontakte	34	30	34
Anfragen von anderen Obersten Rechnungskontrollbehörden	15	111	48
Betreute INTOSAI-Mitgliedsorganisationen	188	186	186
INTOSAI-Website (Zugriffe in Tausend)	1.551	3.735	1.853

Der Rechnungshof ist als föderatives Bund-Länder-Organ für die Finanzkontrolle des gesamten öffentlichen Sektors zuständig und damit sowohl für den Nationalrat als auch für die Landtage sowie für die Vertretungskörper von Städten und Gemeinden sowie für Gemeindeverbände tätig. Insgesamt nahm der Rechnungshof an 60 Verhandlungen in diesen Vertretungskörpern teil, wobei er seine Teilnahme an Sitzungen von Landtagsausschüssen signifikant steigern konnte. Im Berichtszeitraum nahmen der Nationalrat und die Landtage insgesamt 123 Berichtsbeiträge des Rechnungshofes zur Kenntnis.

Wie wirksam die Arbeit des Rechnungshofes ist, zeigt u.a. die Anzahl der parlamentarischen Anfragen mit Rechnungshof-Bezug, die sich gegenüber 2006 vervielfacht hat und 2007 auf über 800 gestiegen ist.

Der Rechnungshof sieht seine Kernaufgabe, die Prüfung und Beratung, als eine von gegenseitiger Wertschätzung getragene Zusammenarbeit mit den

überprüften Stellen. Die Anzahl der überprüfbaren Rechtsträger ist gegenüber 2006 gestiegen und lag zur Jahresmitte 2008 bei mehr als 4.200.

Die Medien sind für den Rechnungshof wichtige Partner, die er als Verbindung zur Öffentlichkeit sieht. Er betreut sie vor allem durch Presseaussendungen, durch Pressekonferenzen und durch Interviews des Präsidenten. 3.000 Pressemeldungen im ersten Halbjahr 2008 belegen das Interesse der Medien an der Arbeit des Rechnungshofes.

Der Website des Rechnungshofes kommt ein bedeutender Stellenwert für die Information der interessierten Öffentlichkeit zu. Nach den Rückmeldungen vieler Nutzerinnen und Nutzer werden ihre Übersichtlichkeit und ihr Informationsgehalt geschätzt, was sich auch in einer stark steigenden Nachfrage ausdrückt. Gegenüber der Gesamtsumme im Jahr 2006 hat sich die Zugriffszahl durch User allein im ersten Halbjahr 2008 beinahe verdreifacht.

Als Wissensorganisation hält der Rechnungshof auch außerhalb von Prüfungen institutionalisierte Kontakte zu anderen Wissenseinrichtungen. Die Teilnahme an Fachtagungen, die Vortragstätigkeit seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Universitäten, an Fachhochschulen und bei Seminaren oder der Informationsaustausch zur Finanzkontrolle sorgen für Wissenszuwächse in Theorie und Praxis.

Der Rechnungshof sieht sich als Partner in einem Netzwerk der Finanzkontrolle und trägt aktiv dazu bei, die Effektivität und die Effizienz der Finanzkontrolle weiter zu steigern. Er arbeitet daher auf nationaler Ebene mit den Landeskontrolleinrichtungen, mit den Kontrollämtern und mit den internen Revisionen zusammen. Die Teilnahme an den Tagungen der Kontrolleinrichtungen, die Abstimmung der Prüfungsprogramme und die Kontaktnahme der Prüfungsteams mit anderen Kontrolleinrichtungen während der Gebarungsüberprüfungen sind wichtige Bausteine der nationalen Vernetzung.

Auch auf internationaler Ebene arbeitet der Rechnungshof mit seinen Partnern (Europäischer Rechnungshof, nationale Rechnungshöfe, Vereinte Nationen, Weltbank, Institute of Internal Auditors) zusammen. Die Dichte der internationalen Vernetzung und der internationale Wissensaustausch zeigen sich am Besuch internationaler Veranstaltungen, an der Pflege zahlreicher internationaler Kontakte, an der Betreuung internationaler Besucher und am regen internationalen Schriftverkehr.

Das vom Rechnungshof geführte Generalsekretariat der INTOSAI, des unabhängigen, autonomen und überparteilichen Dachverbandes der Obersten Rechnungskontrollbehörden, betreut international 188 Oberste Rechnungshöfe weltweit und setzt wesentliche Akzente zum internationalen Wissensaustausch unter dem Leitspruch der INTOSAI „Experientia mutua omnibus prodest“ (Erfahrungsaustausch nützt allen).

Geschäftsprozesse

Die Geschäftsprozesse des Rechnungshofes – viele davon sind wissensintensive Prozesse – umfassen Kern- und Fachprozesse:

- zur Kernaufgabe Prüfung und Beratung, wie die Prozesse der Gebarungüberprüfungen, der Prüfungen internationaler Institutionen und der Normenbegutachtung,
- zu den besonderen Aufgaben des Rechnungshofes, wie z.B. die Prozesse zur Erstellung des Bundesrechnungsabschlusses und zur Einkommenserhebung sowie
- zu internen Leistungen, beispielsweise die Prozesse zur Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Beispiel Prüfungsprozess

Der strategisch bedeutendste Leistungsbereich des Rechnungshofes ist die Überprüfung der Gebarung, das ist die finanziell wirksame Tätigkeit der öffentlichen Hand. Die Überprüfung der Gebarung findet in einem strukturierten Prüfungsprozess statt, der sich in sieben Teilprozesse – Prüfungsplanung, Prüfungsvorbereitung, Einschau an Ort und Stelle, Erstellung des Prüfungsergebnisses, Stellungnahmeverfahren, Berichterstattung und Nachbetreuung – gliedert.

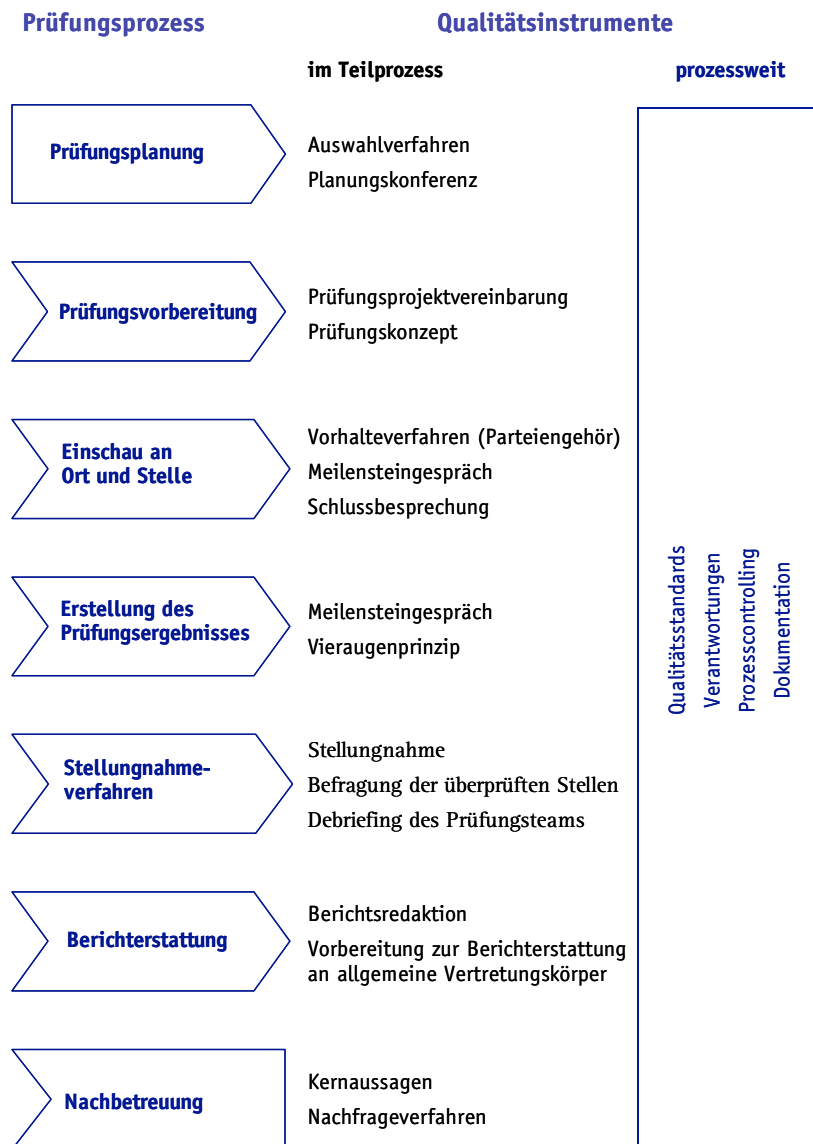
Die hochwertigen wissensbasierten Leistungen im Prüfungsprozess unterliegen vielfachen Mechanismen zur Sicherstellung ihrer Qualität: Für den gesamten Prüfungsprozess gelten konkrete Qualitätsstandards unter Beachtung internationaler Richtlinien und Prüfungsstandards. In jedem Teilprozess sorgen zumindest zwei Instrumente der Qualitätssicherung bzw. der Qualitätskontrolle für Prozess- und Produktqualität auf höchstem Niveau.

Im Folgenden werden beispielhaft einige Qualitätsinstrumente kurz erläutert:

- Die Auswahl der Prüfungsthemen erfolgt in verschiedenen – gebarungsrelevanten, risikoorientierten, aber auch stichprobengestützten – Auswahlverfahren; sie werden mit jenen anderer Kontrolleinrichtungen abgestimmt.
- Prüfungsziele und Fragestellungen der Überprüfung werden zur Sicherstellung der Prüfungseffektivität und der Prüfungseffizienz in einem Prüfungskonzept festgelegt.
- Das Vorhalteverfahren räumt den überprüften Stellen das gebotene Parteigehör zu den Erhebungen des Prüfungsteams ein.

- Prüfungsfeststellungen unterliegen im Vier-Augen-Prinzip der Kontrolle von – zumindest – zwei Prüferinnen bzw. Prüfern.
- Die Stellungnahme der überprüften Stellen zum Prüfungsergebnis sichert die Darstellung der Sichtweise der Überprüften im darauf folgenden veröffentlichten Bericht des Rechnungshofes.
- Die Berichtsredaktion stellt die Kürze und Verständlichkeit komplexer überprüfter Materien für die Öffentlichkeit sicher.
- Im Nachfrageverfahren erfolgt die Kontrolle, inwieweit die Empfehlungen des Rechnungshofes von den überprüften Stellen umgesetzt wurden.

Das Modell des Prüfungsprozesses und die im Prüfungsprozess angewendeten Qualitätsinstrumente sind im nachstehenden Schaubild dargestellt.



Definition der Kenndaten

HUMANVERMÖGEN

Kenndaten	Definition
Personalstruktur	
Personalstand nach Köpfen	Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (besetzte Planstellen) zu Jahresbeginn
Personalstand nach Vollbeschäftigungsäquivalenten	Zur Verfügung stehende Mitarbeiterressourcen zu Jahresbeginn (unter Berücksichtigung von Karenzierungen, Dienstzuteilungen, etc.)
Prüferanteil nach Vollbeschäftigungsäquivalenten	Zur Verfügung stehende Mitarbeiterressourcen im Prüfungsdienst (in %)
Durchschnittliches Lebensalter	Durchschnittliches Lebensalter der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Prüfungsdienst
Durchschnittliches Dienstalster	Durchschnittliche Beschäftigungsdauer der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Prüfungsdienst
Akademikeranteil	Anteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Universitätsabschluss (ohne Berücksichtigung postgradualer Ausbildung) im Prüfungsdienst (in %)
davon Recht	davon Anteil der Absolventinnen und Absolventen mit rechtswissenschaftlicher Studienrichtung (in %)
davon Wirtschaft	davon Anteil der Absolventinnen und Absolventen mit wirtschaftswissenschaftlicher Studienrichtung (in %)
davon Technik	davon Anteil der Absolventinnen und Absolventen mit technischer Studienrichtung (in %)
davon andere	davon Anteil der Absolventinnen und Absolventen anderer Studienrichtungen (in %)
Akademiker mit Mehrfachabschlüssen	Anzahl der Absolventinnen und Absolventen mehrerer Studienrichtungen (ohne Berücksichtigung postgradualer Ausbildung)
Erfüllung der Beschäftigungspflicht für Menschen mit Behinderung	Anzahl der über dem Erfordernis laut Behinderteneinstellungsgesetz beschäftigten Menschen mit Behinderung
Personalausgabenanteil an den Gesamtausgaben	Anteil der Personalausgaben an den Gesamtausgaben (in %)
Fluktuation	
Zugänge	Neuaufnahmen
Abgänge	Personalabgänge
Fluktuationsrate	Anzahl der Abgänge (ohne Pensionierungen) im Verhältnis zum durchschnittlichen Personalstand (in %)
Durchschnittliches Pensionsantrittsalter	Durchschnittliches Antrittsalter der Alterspension
Gender Mainstreaming	
Frauenanteil gesamt	Anteil der Frauen am Personalstand (in %)
Frauenanteil im Prüfungsdienst	Anteil der Frauen am Personalstand im Prüfungsdienst (in %)
Frauenanteil in Leitungsfunktionen	Anteil der Frauen in leitenden Funktionen mit Personalverantwortung (in %)
Wissenstransfer	
Aus- und Weiterbildungstage	Anzahl der Aus- und Weiterbildungstage aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
davon MBA-Lehrgang	davon Anzahl der Tage für die MBA-Ausbildung

Kenndaten	Definition
davon IT-Schulungen	davon Anzahl der Tage für interne IT-Schulungen
Aus- und Weiterbildungsquote	Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mindestens eine interne oder externe Weiterbildung im Berichtszeitraum absolviert haben in Bezug zum Personalstand (in %)
Aus- und Weiterbildungsausgaben in 1.000 €	Ausgaben für Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen im Berichtszeitraum
davon MBA-Lehrgang in 1.000 €	davon Ausgaben für die MBA-Ausbildung
davon IT-Schulungen in 1.000 €	davon Ausgaben für interne IT-Schulungen
Veranstaltungen der Wissensgemeinschaften	Anzahl der Veranstaltungen der Wissensgemeinschaften
Interne Teilnehmer an Wissensgemeinschaften	Anzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an den Veranstaltungen der Wissensgemeinschaften aus dem Personalstand des Rechnungshofes
Externe Teilnehmer an Wissensgemeinschaften	Anzahl der externen Teilnehmerinnen und Teilnehmer an den Veranstaltungen der Wissensgemeinschaften
Job-Rotation	Anzahl der begonnenen Gebarungüberprüfungen, an denen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anderer Abteilungen mitgewirkt haben

STRUKTURVERMÖGEN

Kenndaten	Definition
Organisationsstruktur	
Kerngeschäftsprozesse	Anzahl der strategisch bedeutenden Geschäftsprozesse
Entscheidungsebenen	Anzahl der hierarchischen Entscheidungsebenen im Prüfungsprozess
Abteilungen	Anzahl der Abteilungen
Leitungsspanne	durchschnittliche Anzahl der der Leiterin bzw. dem Leiter einer Abteilung unterstellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
Kommunikationsstruktur	
Institutionalisierte Kommunikationsforen	Anzahl der institutionalisierten Foren außerhalb des Prüfungsprozesses, die zur Weitergabe von Informationen dienen
Forum Sektionsleiterbesprechung	Anzahl der Besprechungen von Präsident mit Sektionsleiterinnen und Sektionsleitern
Forum Abteilungsleiterbesprechung	Anzahl der Besprechungen von Sektionsleiterinnen und Sektionsleitern mit ihren Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleitern im Berichtszeitraum
Forum Mitarbeiterveranstaltung	Anzahl der Informationsveranstaltungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Berichtszeitraum
Kommunikationsplattformen	Anzahl der technischen Plattformen, die zur Weitergabe von Informationen dienen
Plattform Intranet (Zugriffe)	Anzahl der Zugriffe von Usern auf das Rechnungshof-Intranet
Technische Infrastruktur	
IT-Applikationen	Anzahl der verwendeten IT-Applikationen
Verfügbarkeit des Datenservers	Anteil der Zeit, in der der Rechnungshof-Datenserver im Berichtszeitraum störungsfrei zur Verfügung stand (in %)
Bildschirmarbeitsplätze	Anzahl der mit IT-Endgeräten ausgestatteten Arbeitsplätze
davon mobil	Anzahl der mit Laptop-Rechnern ausgestatteten Arbeitsplätze

Kenndaten

IT-Ausgaben je Bildschirmarbeitsplatz (in €)

Definition

Durchschnittliche IT-Ausgaben je Bildschirmarbeitsplatz

Qualitätssicherungsstruktur - Prüfungsprozess

Verwendete Instrumente

Anzahl der im Prüfungsprozess zur Qualitätssicherung verwendeten Instrumente

Prüfungen durch die Interne Revision

Anzahl der Prüfungen durch die Interne Revision

BEZIEHUNGSVERMÖGEN

Kenndaten

Kunden und Partner

Definition

hier: die überprüfbaren Stellen, die allgemeinen Vertretungskörper, die Bundesregierung, die Landesregierungen, die Medien und die Öffentlichkeit

Allgemeine Vertretungskörper, für die der Rechnungshof tätig wird

Nationalrat, Landtage, Gemeindeversammlungen

Teilnahme an Verhandlungen von allgemeinen Vertretungskörpern

Anzahl der Teilnahmen des Präsidenten bzw. von Rechnungshof-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern an Verhandlungen von allgemeinen Vertretungskörpern

Zur Kenntnis genommene Berichtsbeiträge

Summe der vom Nationalrat und von den Landtagen zur Kenntnis genommenen Berichtsbeiträge

Prüfungsverlangen an den Rechnungshof

Anzahl von Prüfungsverlangen allgemeiner Vertretungskörper an den Rechnungshof

Parlamentarische Anfragen mit Rechnungshof-Bezug

Anzahl parlamentarischer Anfragen mit Rechnungshof-Bezug im Berichtszeitraum

Prüfungersuchen an den Rechnungshof

Anzahl von Prüfungersuchen von Mitgliedern der Bundesregierung und der Landesregierungen

Überprüfbare Rechtsträger

Anzahl der Rechtsträger, die der Rechnungshof-Kontrolle unterliegen

Meldungen in Printmedien

Anzahl der Meldungen mit Rechnungshof-Bezug in Printmedien

Presseaussendungen

Anzahl der Presseaussendungen des Rechnungshofes

Pressekonferenzen

Anzahl der Pressekonferenzen des Rechnungshofes

Interviews

Anzahl der Interviews des Präsidenten

Publikationen

Anzahl der Publikationen ohne Prüfungsberichte

Rechnungshof-Website (Zugriffe)

Anzahl der externen Zugriffe von Usern auf die Rechnungshof-Website

Nationale und Internationale Vernetzung

Internationale Dossiers

Anzahl protokollierter Schriftstücke mit internationalem Schriftverkehr (Rechnungshof und INTOSAI)

Institutionalisierte Kontakte mit nationalen Kontrolleinrichtungen

Anzahl der institutionalisierten Kontakte mit nationalen Kontrolleinrichtungen

Institutionalisierte Kontakte mit anderen Wissenseinrichtungen

Anzahl der Arten von Wissenseinrichtungen, mit denen regelmäßige Kontakte stattfinden

Betreute inländische Besucher

Anzahl der betreuten inländischen Besucherinnen und Besucher

Besuchte nationale Tagungen

Anzahl der besuchten nationalen Tagungen

Betreute internationale Besucher

Anzahl der betreuten internationalen Besucherinnen und Besucher

Besuchte internationale Veranstaltungen

Anzahl der besuchten internationalen Veranstaltungen

Kenndaten	Definition
davon INTOSAI-Veranstaltungen	Anzahl der besuchten INTOSAI-Veranstaltungen im In- und Ausland
Internationale Kontakte	Anzahl der internationalen Kontakte (einschließlich EU-Kontaktausschüsse)
Anfragen von anderen obersten Rechnungskontrollbehörden	Anzahl der Anfragen von anderen obersten Rechnungskontrollbehörden
Betreute INTOSAI-Mitgliedsorganisationen	Anzahl der vom Generalsekretariat der INTOSAI betreuten Mitgliedsorganisationen
INTOSAI-Website (Zugriffe in Tausend)	Anzahl der Zugriffe auf die INTOSAI-Website