Prüfstelle
Organismo di valutazione
Organn de valutazion

Die Plattform GZoom im Lichte des internen Kontrollsystems (IKS)

Südtiroler Landtag
Consiglio della Provincia autonoma di Bolzano
Cunsëi dla Provinzia autonoma de Bulsan

PRÜFERINNEN Isabella Summa
Cinzia Flaim
Irmgard Prader

PRÜFSTELLE
ORGANISMO DI VALUTAZIONE

39100 Bozen | Freiheitsstraße 66
39100 Bolzano | Corso Libertà, 66

Tel. 0471 402 212 | Fax 0471 260 114
pruefstelle@landtag-bz.org | organismodivalutazione@consiglio-bz.org
www.landtag-bz.org/de/pruefstelle.asp
www.consiglio-bz.org/it/organismo-di-valutazione.asp
PEC: pruefstelle.organismovalutazione@pec.prov-bz.org

Mai 2023

INHALT

I. BEGRÜNDUNG UND ZIEL DER ERHEBUNG ---------- 4

II. UMFANG UND METHODISCHER ANSATZ ---------- 5

III. SACHVERHALTSDARSTELLUNG ---------- 8

IV. BEWERTUNG UND EMPFEHLUNGEN ---------- 21

I. Begründung und Ziel der Erhebung

Im Sinne von Art. 50, Abs. 1, Buchstabe a) des LG Nr. 6/2022 in geltender Fassung überwacht die Prüfstelle die Funktionsweise des Systems der Internen Kontrollen (IKS) innerhalb der Landesverwaltung. Die Prüftätigkeit ist in den entsprechenden Berichten[1] dokumentiert.

Bei der Wahrnehmung dieser Tätigkeit verfolgt die Prüfstelle das Ziel, durch unabhängige und objektive Prüfungs- und Beratungsleistungen, Mehrwerte zu schaffen und die Landesverwaltung bei der Erreichung ihrer Ziele und bei der Verbesserung der Risikomanagement- Führungs- und Überwachungsprozesse zu unterstützen.[2]

Erhebungen zum IKS wurden auch in das Arbeitsprogramm für das Jahr 2023 aufgenommen.

Das IKS wird als Gesamtheit aller prozessbezogenen Überwachungsmaßnahmen einer Organisation definiert. Es handelt sich um einen rollierenden Prozess, der in den Arbeitsablauf integriert ist und von Führungskräften und Mitarbeitenden gleichermaßen realisiert wird.[3] Zentrales Element des IKS ist die Identifikation und Beurteilung der mit den Verwaltungstätigkeiten verbundenen Risiken. Zielsetzung und Fokus des IKS ist die Gewährleistung des Erreichens der Organisationsziele (operative-, finanzielle- und Konformitätsziele) durch Minimierung der Risiken der Organisation.[4] Die Schlüsselelemente für die Strukturierung eines wirksamen internen Kontrollsystems in der öffentlichen Verwaltung sind somit im Wesentlichen Steuerung (Governance) und Risikomanagement.

Der Integrierte Tätigkeits- und Organisationsplan (PIAO), der als einheitliches Steuerungsdokument die spezifischen und transversalen strategischen und operativen Ziele der Verwaltung wiedergibt, stellt somit das Bezugsdokument des internen Kontrollsystems dar und definiert den Nutzen für die Gesellschaft der durch die Verwaltungstätigkeit generiert werden soll und durch geeignete Maßnahmen des Risikomanagements sichergestellt werden muss.

Die Bedeutung von GZoom für die Erstellung des PIAO wird unter anderem im Rundschreiben des Generaldirektors und des Generalsekretärs Nr. 1 vom 23. Juni 2022, „Planungsinstrumente 2023-2025 und Berichtswesen 2022“ hervorgehoben:
„Das Prinzip, das der Definition des PIAO zugrunde liegt, entspricht dem Wunsch, die Vielzahl und die daraus resultierende Uneinheitlichkeit der bestehenden Planungsdokumente zu überwinden und einen einzigen integrierten Plan zu schaffen.
In diesem Sinne hat das Controlling des Organisationsamtes im Auftrag der Generaldirektion vor kurzem die integrierte Softwarelösung GZoom eingeführt, um die Informationssysteme, Anwendungen und verschiedenen internen Planungs- und Berichtsdokumente zusammenzuführen und Module für die strategische und operative Performance, für die individuelle Leistungsbeurteilung der Führungskräfte, den Personalbedarf und den Katalog der Verwaltungsverfahren zu generieren. Zugleich wurden Schnittstellen zu den Daten der Organisationseinheiten des Personals (SAP-HCM/Abteilung Personal), zu dem in der Landesverwaltung bereits eingesetzen Modul „Korruptionsvorbeugung“ derselben Anwendung GZoom – die bereits im Amt für Institutionelle Angelegenheiten des Generalsekretariats verwendet wird - und zu den Daten der Finanzplanung aus dem SAP-System/Abteilung Finanzen hergestellt.

---

[1] Veröffentlicht auf der Homepage der Prüfstelle: https://www.landtag-bz.org/de/pruefstelle.asp

[2] Siehe Internationale Grundlagen für die Berufliche Praxis der Internen Revision 2017, IPPF, Veröffentlicht am 11. März 2019 (Version 7), Frankfurt am Main, Definition der Internen Revision, S. 16

[3] Leitfaden zum Internen Kontrollsystem (IKS), Prüfstelle 2023, S. 4

[4] Leitfaden zur Überprüfung von Internen Kontrollsystemen, Leitfaden für die Prüfung von Korruptionspräventionssystemen, Rechnungshof Wien, 2016/3, S. 15

Die Einführung einer integrierten Plattform hat es in küzester Zeit und auf der Grundlage von konsolidierten Daten ermöglicht, die verschiedenen Elemente und Planungsabschnitte des PIAO, welcher das einheitliche Steuerungsinstrument für die Landesverwaltung darstellt, zu verknüpfen“.

Auch das Rundschreiben des Generaldirektors und des Generalsekretärs Nr. 6 vom 2. Mai 2023 „Planungsinstrumente 2024-2026 und Berichtswesen 2023“, bestätigt die Bedeutung des PIAO als einheitliches Steuerungsinstrument und der integrierten Plattform GZoom als dessen Datengrundlage.

Ziel der Erhebung ist eine Bestandsaufnahme und Analyse der Funktionalitäten der Plattform GZoom in Hinblick auf das IKS, und falls erforderlich, Empfehlungen für eine entsprechende Weiterentwicklung abzugeben.

II. Umfang und methodischer Ansatz

Die Bestandteile eines IKS umfassen die Regelungen zur Steuerung der Tätigkeit einer Organisation als auch die Regelungen zur Überwachung der Einhaltung dieser Regelungen:

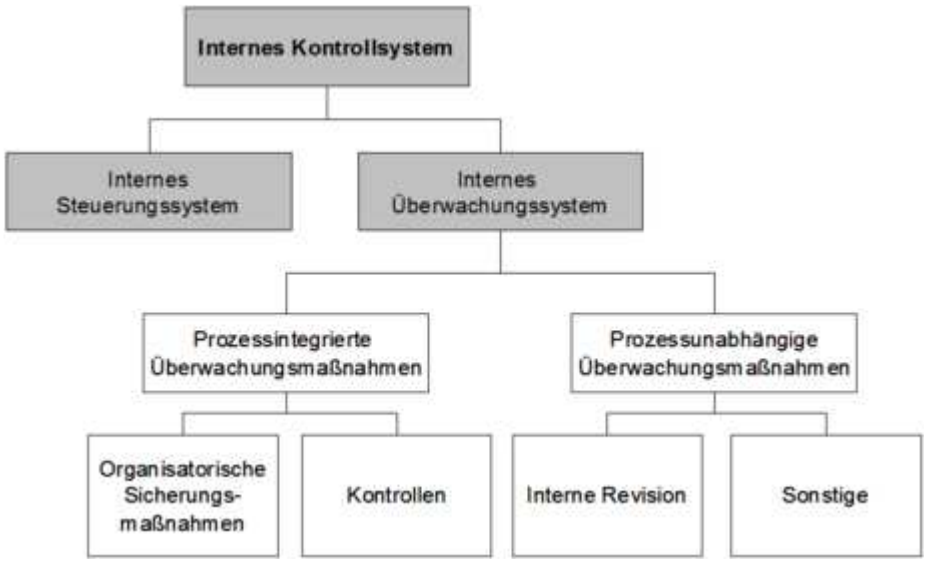


Abb. 1[5]

In Hinblick auf die wachsende Bedeutung der Plattform GZoom für die Landesverwaltung[6] wurde analysiert, ob GZoom Elemente eines IKS enthält und wenn ja, wie diese den Bestandteilen und Grundsätzen des nachfolgend beschriebenen COSO-Modells zugeordnet werden können.

[5] Rechnungshof Wien, Leitfaden zur Überprüfung von Internen Kontrollsystemen, https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home_1/home_6/Leitfaden_Korruptionsbekaempfung_und_IKS.pdf, S. 13

[6] Siehe auch Beschluss der Landesregierung Nr. 116 vom 22.02.2022, S. 29-33 „Für die Prozesserhebung und deren Risikomanagement im Bereich Korruptionsvorbeugung wurde im Sommer 2019 allen Organisationseinheiten des Landes die EDV-Plattform GZoom zur Verfügung gestellt. Im Laufe des Jahres 2021 wurden weitere Module in die Plattform GZoom eingeführt; unter anderem das Modul für die Performance, welches sowohl die strategische Performance, als auch die operative Performance umfasst. Im Jahr 2022 wurden zudem die Module Verwaltungsverfahren und Personalbedarf implementiert.“

Das „Commitee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission“, kurz COSO, hat einen international anerkannten Standard für interne Kontrollen, das COSO-Modell, geschaffen. Dieses Kontrollmodell dient der Dokumentation, Analyse und Gestaltung des internen Kontrollsystems (IKS), es gliedert sich in die drei Zielkategorien:

- operationelle Risiken
- Finanzberichterstattung
- Compliance

Die Bestandteile des internen Kontrollsystems nach dem COSO-Modell sind:

- Kontrollumfeld
- Risikobeurteilung
- Kontrollaktivitäten
- Information und Kommunikation
- Überwachung

Der COSO-Würfel veranschaulicht die drei Dimensionen des Modells sowie die direkte Beziehung zwischen den Zielen einer Organisation und den Vorgaben eines unternehmensweiten Risikomanagements:

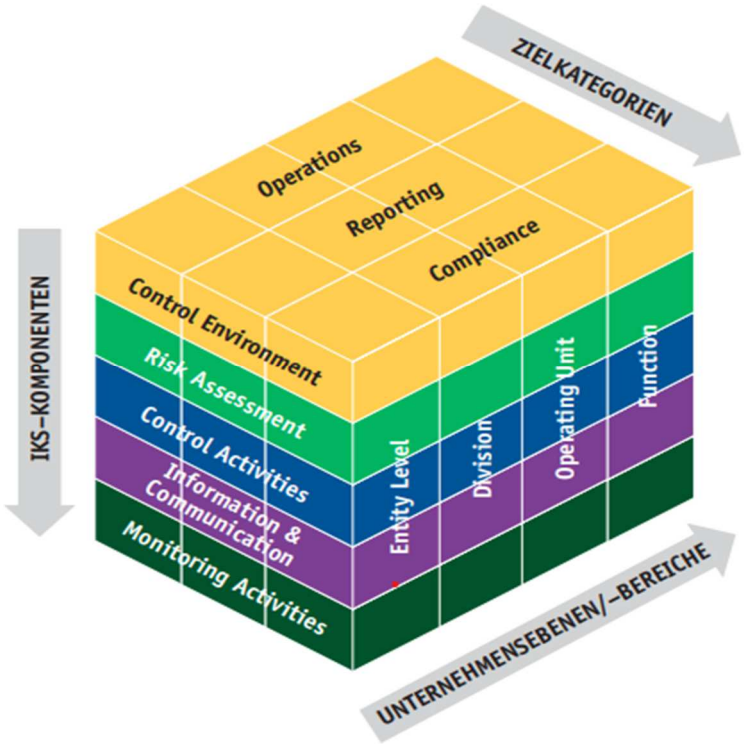


Abb. 2[7]

[7] Rechnungshof Wien, Leitfaden zur Überprüfung von Internen Kontrollsystemen, www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home_1/home_6/Leitfaden_Korruptionsbekaempfung_und_IKS.pdf, S. 15

Den fünf Komponenten des COSO-Modells sind insgesamt 17 Prinzipien effektiver Kontrolle zugeordnet:

Tabelle 6: COSO–Prinzipien effektiver Kontrolle (Stand 2013)	
Kontrollumfeld (Control Environment)	1. Bekennt sich zu Integrität und ethischen Werten 2. Nimmt Aufsichtspflichten wahr 3. Schafft Strukturen und legt Verantwortung und Zuständigkeiten fest 4. Bekennt sich zu Kompetenz 5. Fordert Verantwortung und Rechenschaftspflicht ein
Risikobeurteilung (Risk Assessment)	6. Legt angemessene Ziele fest 7. Identifiziert und analysiert bestehende Risiken 8. Bewertet Betrugsrisiken 9. Identifiziert und analysiert wesentliche Veränderungen
Kontrollaktivitäten (Control Activities)	10. Legt fest und entwickelt Kontrollaktivitäten 11. Legt fest und Entwicklung allgemeiner IT–Kontrollen 12. Setzt Richtlinien und Verfahren ein
Information & Kommunikation (Information & Communication)	13. Verwendet relevante Informationen 14. Kommuniziert intern 15. Kommuniziert extern
Überwachung (Monitoring Activities)	16. Führt laufende (prozessintegrierte) und/oder getrennte Überprüfungen durch 17. Beurteilt und kommuniziert Mängel

Abb. 3[8]

Auf der Grundlage der obgenannten COSO-Prinzipien kann festgestellt werden, inwieweit ein internes Kontrollsystem effektiv funktioniert, bzw. ob sowohl die fünf Komponenten als auch die 17 Prinzipien in den Unternehmensprozessen integriert sind und keine größeren Abweichungen vorkommen.[9]

Bei der vorliegenden Erhebung handelt es sich um eine System- und Organisationsprüfung auf der Grundlage strukturierter Interviews sowie des erwähnten IKS-Leitfadens. Die Interviews mit dem Direktor des Amtes für Institutionelle Angelegenheiten, mit der Direktorin des Organisationsamtes und der Koordinatorin des Bereiches Controlling wurden in persönlicher Form im März und April 2023 durchgeführt.

Schließlich werden eine Bewertung und einige Empfehlungen ausgesprochen, deren Umsetzung Gegenstand eines Follow-up sein wird.[10]

[8] Rechnungshof Wien, Leitfaden zur Überprüfung von Internen Kontrollsystemen, www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home_1/home_6/Leitfaden_Korruptionsbekaempfung_und_IKS.pdf, S. 16

[10] Standard 2440.C2 und 2500.C1 der Internationalen Standards für die berufliche Praxis der Internen Revision.

III. Sachverhaltsdarstellung

3.1 Prämisse

Das Regierungsprogramm für die Legislaturperiode 2018-2023 sieht den Ausbau des Performance-Plans als zentrales Instrument zur Planung, Überwachung und Bewertung der Verwaltungstätigkeit vor. Um die Vielzahl der Planungsintrumente im Sinne der gesamtsaatatlichen Vorgaben zum Integrierten Tätigkeits- und Organisationsationplan (PIAO) zu überwinden, hat der Generaldirektor den Bereich Controlling beauftragt, eine integrierte Softwarelösung als einzige Governance-Plattform für die Landesverwaltung einzuführen. Über das Informationssystem der öffentlichen Verträge hat die Südtiroler Informatik AG für die Landesverwaltung die Konfigurationsdienste von GZoom von MAPS Group erworben.[11]
Laut Aussage des Organisationsamtes handelt es sich bei GZoom aktuell um eine reine Datenbank. Der Mehrwert, den sich die Verwaltung durch die darin gespeicherten Daten erhofft, soll insbesondere durch den Aufbau eines Datawarehouses in Verbindung mit Business-Intelligence-tools (BI-tools) geschaffen werden. In den nächsten zwei bis drei Monaten sollen Pilotprojekte mit einigen Abteilungen starten, um zu erheben, welche Dashboards für die Direktionen von Interesse sein könnten. Das Organisationsamt wird auch die Prüfstelle einladen, um eventuelle Bedürfnisse bzw. Notwendigkeiten im Rahmen des IKS zu erheben.

3.2 Funktionalitäten von GZoom

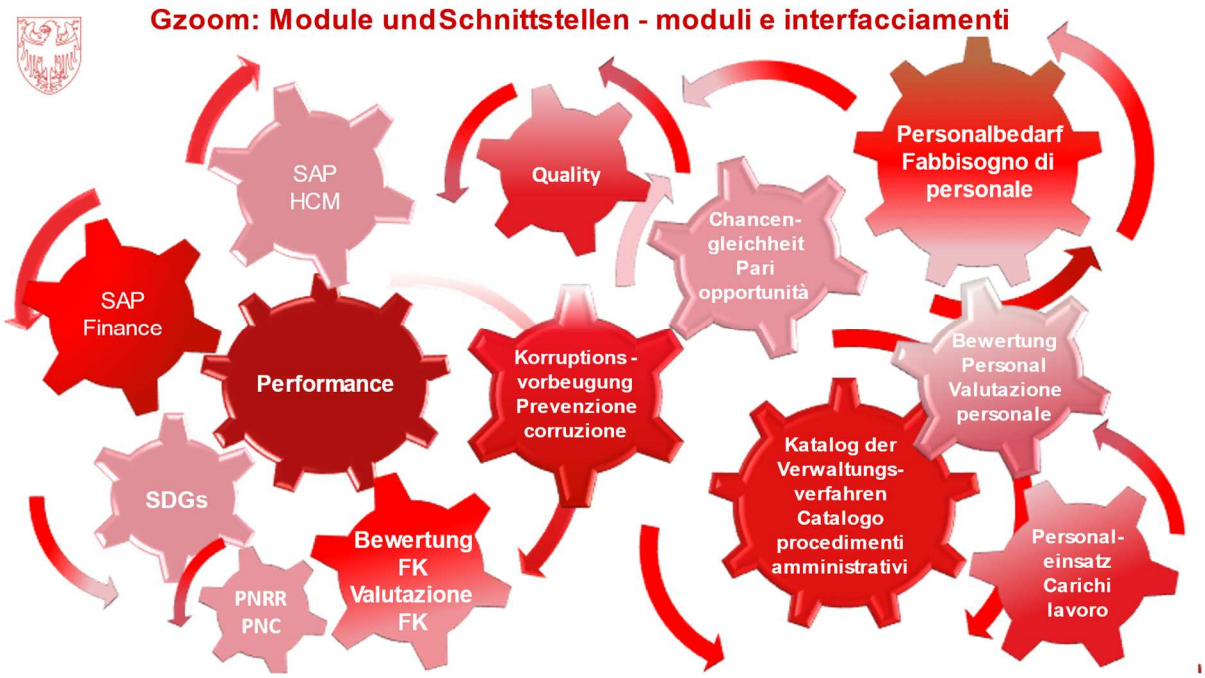
Im Jahr 2019 wurde in der Landesverwaltung erstmals das GZoom-Modul zur Korruptionsvorbeugung in Betrieb genommen[12,] in dem die Daten zur Erhebung der Prozesse mit Korruptionsrisiken und der entsprechenden Vorbeugemaßnahmen eingespeist und verarbeitet werden.

Mit dem Performancezyklus 2022-2024 wurde das Modul zur Performanceplanung hinzugefügt, das die Definition der strategischen und operativen Performance sowie des Katalogs der Verwaltungsverfahren ermöglicht.
Auf die ersten Module zu Korruptionsvorbeugung, Performance und Verfahrenskatalog folgen die Module zum Personalbedarf und zur individuellen Bewertung der Führungskräfte. Auch die finanziellen Ressourcen sind bereits mit den Leistungen des Performanceplanes verknüpft. (Die Verknüpfung erfolge erstmals in der Planungsperiode 2022-2024). Jedes Haushaltskapitel ist in SAP-Fi einer „Detail-Leistung“ zugeordnet. Dieses Detail-Leistungen inkl. Haushaltskapitel werden in GZoom eingelesen. In GZoom erfolgt die Verknüpfung der „Detail-Leistung“ mit den Leistungen des Performanceplans.. Weitere Module zur Bewertung der Mitarbeitenden, zur Erhebung des Personaleinsatzes und zur Zeiterfassung in Smart Wirkung sind geplant. Ziel der Einführung der Module sind die Messung der Produktivität des Personals und die Planung von Maßnahmen zur Rationalisierung und Verbesserung der Prozesse sowie die Berechnung der Personalkosten pro Leistung. Es wird möglich sein, Verhaltensweisen und Fähigkeiten anhand von Modellen je Berufsbild und die Tätigkeiten in Smart Working zu bewerten.
Eine der Hauptanforderungen an die Plattform GZoom ist die Verknüpfung mit bereits bestehenden Informationssystemen. Die Software enthält Schnittstellen mit den SAP HCM Daten der Organisationseinheiten und der Stellenpläne des Personals und zu den Prozessen der Korruptionsvorbeugung. Sie ermöglicht Verknüpfungen mit den Nachhaltigkeitszielen (SDGs), Projekte zur Chancengleichheit zu identifizieren und Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung zu erfassen. Es

[11] Siehe Bericht des Generaldirektors laut Art. 1/quater des LG 71/1993*, Der Weg einer effizienten, bürgernahen Verwaltung*, S. 81 und 82, Generaldirektion des Landes, Januar 2023, https://www.provinz.bz.it/verwaltung/presonal/studien-berichte

[12] Siehe Beschluss der Landesregierung Nr. 78/2023, PIAO 2023-2025, Sektion Korruptionsrisiken und Transparenz in der Landesverwaltung, S. 459 sowie Kursunterlagen „Verwaltung des Korruptionsrisikos auf der Plattform „GZoom“, Modul 1- 13, Inge Hofer, Amt für Institutionelle Angelegenheiten, Juli 2021

bestehen zudem Verknüpfungen mit dem Nationalen Plan für ergänzende Investitionen (PNC) sowie mit den 6 Missionen des Nationalen Aufbau- und Resilienzplanes (PNRR)
Der Nationale Aufbau- und Resilienzplan ist in 6 Missionen (d. h. in thematische Hauptbereiche) unterteilt. Darüber hinaus werden erste Schritte zur Integration des "Wertbeitrages und Nutzen für die Gesellschaft (Valore pubblico)" in das Gesamtsystem unternommen.



Für jedes Modul steht ein Genehmigungsworkflow vom ermächtigten Benutzer bis zum Ressortdirektor zur Verfügung. PDF-Audrucke, Excelexporte und eine Reihe von Datendiagrammen stehen in GZoom zur Verfügung, um künftig in Businessintelligence-tools für die Analyse und Berichterstattung eingespeist zu werden und Informationen für Entscheidungsprozesse zu bieten[13].

Laut Auskunft des Organisationsamtes wird der PIAO nicht durch die Plattform Gzoom generiert, die Daten der Module „Performance“, „Personalbedarf“ und „Korruptionsvorbeugung“ bilden aber eine Grundlage für die Erstellung desselben. So finden sich die strategischen und operativen Ziele im Abschnitt 2, Performance Plan der Landesverwaltung, wieder und die Daten zum Personalbedarf im Abschnitt 3, Dreijahresplan des Personalbedarfs, während die Daten im Modul Korruptionsvorbeugung lediglich als Grundlage für die Ausarbeitung der strategischen Ziele im Bereich der Korruptionsvorbeugung dienen, die im Abschnitt 2, Sektion Korruptionsrisiken und Transparenz in der Landesverwaltung angegeben sind.

3.3 Die Funktionalitäten von GZoom im Lichte der Grundsätze des IKS

Kontrollumfeld (Control Environment)

„Das Kontrollumfeld dient als Fundament eines IKS und stellt den Rahmen dar, innerhalb dessen die Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen eingeführt und angewendet werden. Es ist geprägt durch die

[13] Siehe Tutorial Organisationsamt, 1 Einführung.m4v (sharepoint.com) sowie Stellungnahme des Organisationsamtes vom 01.06.2023

Grundeinstellungen, das Problembewusstsein und das Verhalten des Managements in Bezug auf das IKS.[14]“

Folgende Prinzipien werden für eine Beurteilung des Kontrollumfelds herangezogen:

Die Organisation (Landesverwaltung)

- bekennt sich zu Integrität und ethischen Werten,
- nimmt Aufsichtspflichten wahr,
- schafft Strukturen und legt Verantwortungen und Zuständigkeiten fest,
- bekennt sich zu Kompetenz,
- fordert Verantwortung und Rechenschaftspflicht ein.

Die Plattform GZoom enthält wichtige Informationen zum Kontrollumfeld, ermöglicht die Durchführung von Aufsichtstätigkeiten und gibt Einblick in Zuständigkeiten und Verantwortung.

Die Validierung der Dateneingabe in GZoom auf verschiedenen Ebenen impliziert eine Aufsichtspflicht. So entspricht der Genehmigungsworkflow in GZoom von den ermächtigten Benutzer:innen über die Amts-[15] , Abteilungs-[16] und Ressortdirektor:innen[17] den Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten wie sie in den Landesgesetzen Nr. 6/2022 und Nr. 17/1993 dargelegt sind. Eine Validierung der Daten der Performance der gesamten Landesverwaltung auf Ebene der Generaldirektion[18] oder des Generalsekretariats[19] ist in GZoom nicht vorgesehen[20.]

Was das Bekenntnis zur Integrität und ethischen Werten anbelangt, ist insbesondere das Modul zur Korruptionsvorbeugung in diesem Zusammenhang von grundlegender Bedeutung:
Die Definition des Korruptionsrisikos gemäß Gesetz Nr. 190/2012[21,] die auch der Plattform GZoom zugrunde liegt, umfasst in ihrem präventiven Ansatz sämtliche Tätigkeiten, die einer „guten Verwaltung“ entgegenstehen.[22] Die Erfassung der korruptionsgefährdeten Prozesse und die Festlegung von entsprechenden Vorbeugemaßnahmen in GZoom gibt daher Einblick in die Bedeutung der Integrität und ethischen Werte in der Landesverwaltung und erfasst Verantwortlichkeiten bis zur

---

[14] Kontrollumfeld (IPPF Nr.2100) (internerevisiondigital.de)

[15] Gemäß Artikel 37 des LG Nr. 6/2022 gewährleisten die Amtsdirektor:innen die reibungslose Abwicklung der Amtsgeschäfte und sorgen für die Durchführung der Maßnahmen, die in ihre Zuständigkeit und in jene der übergeordneten Organisationseinheit fallen. Gemäß Art. 13 des LG 17/1993 versehen sie die Maßnahmen der mit dem Sichtvermerk für die fachliche Ordnungsmäßigkeit.

[16] Gemäß Artikel 35 des LG Nr. 6/2022 tragen die Abteilungsdirektor:innen die Verantwortung für den gesamten Aufgabenbereich ihrer Abteilung. Sie planen, koordinieren und überprüfen die Umsetzung der Ziele der Ämter. Sie versehen die Maßnahmen der Landesrät:innen und der Landesregierung mit dem Sichtvermerk für die Rechtmäßigkeit gemäß Art. 13 LG Nr. 17/1993.

[17] Gemäß Artikel 32 des LG Nr. 6/2022 unterstützten die Ressortdirektor:innen das jeweilige Mitglied der Landesregierung bei der Festlegung der strategischen Ziele, bei Erstellung der integrierten Tätigkeits- und Organisationspläne, bei der Finanzplanung und bei der Überprüfung der Arbeitsergebnisse. Sie versehen die Maßnahmen der Landesrät:innen und der Landesregierung mit dem Sichtvermerk gemäß Artikel 13 des LG Nr. 17/1993 für die Entsprechung mit der genehmigten Strategie, mit den vorgesehenen Mitteln und mit den Angaben des integrierten Tätigkeits- und Organisationsplan.

[18] Gemäß Artikel 28 des LG Nr. 6/2022 sorgt der Generaldirektor für die Überprüfung der Verwaltungstätigkeit

[19] Gemäß Artikel 29 des LG Nr. 6/2022 überprüft der Generalsekretär die Umsetzung der Enscheidungen der Landesregierung

[20] Der Generaldirektor genehmigt in seiner Funktion als „Ressortdirektor“ den Performance-Plan der Abteilungen und Ämter, welcher der Generaldirektion angehören. Dasselbe gilt für den Generalsekretär. Der erste BI-Prototyp ermöglicht eine Gesamtübersicht über die strategische Performance und wird gezielt für die oberste Führungsebene ausgearbeitet.

[21] Gesetz Nr. 190/2012 “Bestimmungen zur Prävention und Bekämpfung der Korruption und der Illegalität in der öffentlichen Verwaltung”

[22] Siehe auch https://www.treccani.it/enciclopedia/anticorruzione_%28Diritto-on-line%29/
„*in siffatto contesto si colgono le ragioni che hanno condotto la nuova normativa a dilatare la definizione concettuale di corruzione – prima riservata alla dimensione penalistica del mercanteggiamento della funzione pubblica tra un soggetto appartenente all'amministrazione (intraneus) e un soggetto, pubblico o privato, esterno ad essa (extraneus) (Venditti, R., Corruzione, in Enc. dir., X, Milano, 1962, 753) – fino ad assumere una più ampia qualificazione per così dire "amministrativistica", tale da ricomprendere anche condotte penalmente irrilevanti e talvolta nemmeno altrimenti sanzionabili, che purtuttavia lo Stato mira ad evitare in quanto potenzialmente idonee a generare illeciti; si tratta, in particolare, delle situazioni di malcostume politico o amministrativo (conflitto di interessi, nepotismo, clientelismo, assenteismo, sprechi, ecc.) in cui si ravvisa un abuso del potere pubblico, strumentale all'ottenimento di indebiti vantaggi privati (Parisi, N., L'attività di contrasto alla corruzione sul piano della prevenzione, in Borsari, R., a cura di, La corruzione a due anni dalla "Riforma Severino", Padova, 2016, 95*)."

Ebene der Ressortdirektion. Sie ermöglicht die Ausübung von Koordinieriungs- und Aufsichtspflichten auf höchster Ebene.

Im Bereich der Korruptionsvorbeugung übt das Amt für Institutionelle Angelengeheiten im Auftrag des Verantwortlichen der Korruptionsvorbeugung das Monitoring zweiten Grades über die Eignung und Wirksamkeit der spezifischen Maßnahmen aus.[23]

Auch das Modul zur Performance schafft Struktur und legt Verantwortungen und Zuständigkeiten im Bereich der Festlegung, Überwachung und Bewertung der Performance bis zur Ebene der Ressortdirektion offen und ermöglicht die Ausübung von Koordinierungs- und Aufsichtsfunktionen auf höchster Führungsebene.

Im Bereich der Performance ist laut Aussage des Organisationsamtes eine bereichsübergreifende Aufsicht betreffend die Nachhaltigkeitsziele geplant und soll durch ein BI-tool ermöglicht werden, in welches auch Daten von GZoom einfließen werden. Eine formalrechtliche Aufsicht über die gesamtbetriebliche Performance im Allgemeinen ist auf zentraler Ebene derzeit zwar nicht geplant, im ersten Protoyp des BI-Tools wird der Fokus aber auf eine Gesamtansicht gesetzt, um einen Überblick über die gesamtbetriebliche Performance zu erteilen. Ziel ist es, aus der Flut der Informationen das Wesentliche herauszufiltern und den Führungskräften (Landeshauptmann, Generaldirektor, Ressortdirektoren, Abteilungsdirektoren) übersichtlich und in konzentrierter Form Informationen über die wichtigsten Sachverhalte zu liefern.

Im Modul zu den Verwaltungsverfahren werden die Verantwortlichkeiten in Bezug auf die Einhaltung der Verfahrenszeiten transparent ersichtlich, da sowohl die für das Verfahren zuständige Organisationseinheit als auch die übergeordnete Organisationseinheit, ebenso wie die entsprechende normative Grundlage angegeben sind. Im System sind alle Verwaltungsverfahren erfasst, die im Jahr 2021 erhoben wurden. Die zuständigen Organisationseinheiten haben zudem die Möglichkeit, neue Verfahren einzufügen und somit jährlich zu aktualisieren. Den Verfahren sind die Leistungen des Performanceplans und die Antikorruptionsprozesse zugeordnet. Es werden die voraussichtliche Anzahl der Verfahren und die voraussichtliche durchschnittliche Verfahrensdauer erfasst, die am Ende des Jahres der effektiven Anzahl und Dauer gegenübergestellt werden. Für die Überschreitung der gesetztlichen Verfahrensdauer von 30 Tagen ist eine zwingende Begründung vorgesehen.

Informationen zur Bedeutung der fachlichen Kompetenz und zu Verantwortlichkeiten in Bezug auf die Erreichung der Ziele gehen auch aus den Modulen betreffend den Personalbedarf und die individuelle Bewertung der Führungskräfte und der Mitarbeitenden hervor.

Im Modul Dreijahresplan des Personalbedarfs werden die geplanten Abgänge sowie die entsprechden Nachbesetzungen eingetragen und mit dem Stellenkontingent abgeglichen. Das entsprechende Modul enthält die Angabe des Berufsbildes, das ersetzt werden soll und sieht eine Begründung im Fall einer Nachbesetzung in einem anderen Berufsbild und/oder bei Überschreiten des Stellenkontingents vor. Insofern erlaubt GZoom indirekte Rückschlüsse auf Änderungen fachlicher Voraussetzungen bei Nachbesetzungen.

Das Modul enthält jedoch weder eine umfassende Beschreibung der Stellenprofile noch eine Analyse der Fähigkeiten und Qualifikationen, die notwendig sind, um eine Tätigkeit angemessen ausführen zu können. GZoom enthält zum aktuellen Zeitpunkt somit keine Informationen zur strategischen Personalentwicklung.

Laut Aussage des Organisationsamtes ist zurzeit die Erstellung eines Dreijahresplans des Personalbedarfs für Führungskräfte nicht geplant.

---

[23] Siehe Beschluss der Landesregierung Nr. 78/2023, PIAO 2023-2025, Sektion Korruptionsrisiken und Transparenz in der Landesverwaltung, S. 486.

Das Modul zur Beurteilung der Führungskräfte gibt die Struktur des bisher verwendeten Word-Dokuments für die Bewertung der Führungskräfte wieder und entspricht somit den Vorgaben des Leitfadens der Landesverwaltung.[24] Durch eine Verknüpfung mit dem Modul der Performance fließen sämtliche Leistungen und Ziele der entsprechenden Organisationseinheit in den Bewertungsbogen ein. Zusätzlich können auch individuelle Ziele eingegeben werden.

Neben der Bewertung der Leistungen und Ziele ist auch eine Bewertung der Erledigung der Führungsaufgaben vorgesehen, in der beispielsweise die Mitarbeiterführung und die Fachkompetenz bewertet werden. Eine schriftliche Begründung der Bewertung ist nur im Falle der Erhöhung des zustehenden Betrages der Ergebniszulage aufgrund der Gesamtbeurteilung verpflichtend vorgesehen. Für die Bewertung ist ein workflow vorgesehen: Die bewertende Führungskraft gibt die entsprechenden Bewertungen ein und die bewertete Führungskraft erhält das Dokument zur Kenntnis. Sie hat die Möglichkeit, eine Änderung der Bewertung zu beantragen und muss dies entsprechend begründen. Das Controlling überprüft die Dateneingabe aus formeller Sicht.

Laut Aussagen des Organisationsamtes soll das zukünftige Modul der Bewertung der Mitarbeitenden mit dem Modul zur Bewertung der Führungskräfte verknüpft werden.

GZoom sieht zurzeit keine Verknüpfung mit Daten der persönlichen Fortbildung vor.

Risikobeurteilung (Risk Assessment)

Auch öffentliche Verwaltungen sind einer Vielzahl von Risiken ausgesetzt, welche die Erreichung der Ziele gefährden können.

„Risiko ist ein Ereignis oder ein Zustand, der die Möglichkeit des Unternehmens zur Erreichung seiner Ziele in den Kategorien (1) Betrieblich, (2) Berichterstattung und (3) Regeleinhaltung negativ beeinflussen kann. Risiko ist die Wahrscheinlichkeit eines Ereignisses multipliziert mit der Auswirkung des Ereignisses. Risiken werden auf Ebene des Unternehmens und auf Ebene der Prozesse beurteilt. Die Unternehmensrisiken lassen sich in finanzielle, rechtliche, leistungswirtschaftliche oder strategische Risiken unterteilen; solche Risiken sollen durch Risikobeurteilungen sorgfältig identifiziert und analysiert werden.

Risikobeurteilung ist die Identifikation und die Analyse relevanter Risiken, die die Zielerreichung behindern können. Risiken können identifiziert werden, indem vereinfacht die Frage gestellt wird: „Was kann falsch laufen?“ Die Risikobeurteilung stellt einen kontinuierlichen und sich wiederholenden Prozess dar: Ziele setzen – Identifikation von Risiken der Zielerreichung – Beurteilung von Wahrscheinlichkeit und Auswirkung der Risiken – Priorisierung der Risiken und Aufbau von Kontrollen zur Verminderung der Risiken – Abstimmen der Risiken auf Ebene der Prozesse mit den Risiken auf Ebene des Unternehmens.“[25]

Folgende Prinzipien werden für die Analyse der Risikobeurteilung herangezogen:

Die Organisation (Landesverwaltung)

- legt angemessene Ziele fest,
- identifiziert und analysiert bestehende Risiken,
- bewertet Betrugsrisiken und

[24] Leitfaden für die Beurteilung der Führungskräfte und Zuweisung der Ergebniszulage, Anlage 2 zum Rundschreiben des Generaldirektors Nr. 1 vom 16. Februar 2016

[25] O.Bungartz, Risikobeurteilung (IPPF Nr.2100) (internerevisiondigital.de)

- identifiziert und analysiert wesentliche Veränderungen.

Die strategischen und operativen Ziele der Landesverwaltung werden im GZoom-Modul „Performance“ ersichtlich.

Im Modul „Performance“ werden die strategisch-politische Planung und Steuerung[26], die finanzielle und personelle Ressourcenplanung und die Jahresplanung miteinander verknüpft.[27] Der Performanceplan umfasst Ziele, Projekte und Leistungen und bildet die Grundlage für den Haushaltsvoranschlag.

In der Regel wird der Performanceplan auf Abteilungsebene in Zusammenarbeit mit dem Ressort und den Ämtern erstellt.[28] Ausgangspunkt für die strategische Planung bildet die Mission einer Organisationseinheit.

In der Südtiroler Landesverwaltung basieren die strategischen Ziele auf dem Regierungsprogramm. Zudem werden jährlich im Rahmen der Klausurtagung der Landesregierung zur Haushaltsplanung politische Prioritäten festgelegt. Weitere Grundlage der Planung bildet eine interne und externe Umfeldanalyse bei der aus einer vorausschaudenden Perspektive die großen Herausforderungen, Chancen und Gefahren in Bezug auf die Stakeholder ermittelt werden. Das Wirtschafts- und Finanzdokument des Landes und der Performanceplan (jetzt PIAO) beinhalten die strategische Planung. Diese gliedert sich in strategische Ziele und Entwicklungsschwerpunkte. Die strategischen Ziele sind zum größten Teil Wirkungsziele und beschreiben den gewünschten Zustand, der in Gesellschaft und Umwelt herbeigeführt werden soll. Sie leiten sich vom gesetzlichen Auftrag und von den institutionellen Aufgaben der Organisationseinheit ab. Sie werden über Indikatoren gemessen, indem Targets/Zielwerte für den Dreijahreszeitraum geplant werden. GZoom soll den Führungskräften ein Instrumentarium bieten, das übersichtlich und in konzentrierter Form Informationen zu den wichtigsten Entscheidungen bietet.

Entwicklungsschwerpunkte sind strategische Projekte. Sie bilden die Innovation ab und werden durch Maßnahmen/Meilensteine beschrieben.

Die operative Planung wird im Performanceplan, im Personalbedarfsplan und im Haushaltsvoranschlag festgelegt. Sie beinhaltet die Leistungsplanung und die Planung der operativen Ziele.

Die Leistungen sind das Ergebnis des Verwaltungshandelns (output) der Verwaltung. Der Leistungsumfang wird über Indikatoren festgelegt, diese sollen auch Verbesserungen aufzeigen.

Für die Umsetzung der strategischen Ziele werden operative Jahresziele festgelegt. Diese betreffen innovative Maßnahmen zur Verbesserung in Hinblick auf Kosten, Zeit und Qualität der erbrachten Leistungen.

Um die Umsetzung der Ziele zu überprüfen, kann ein halbjährliches Monitoring durchgeführt werden.

---

[26] Siehe tutorial „Performancezyklus“, Organisationsamt, 03 Performance-Zyklus.mp4 (sharepoint.com)

[27] Siehe tutorial „Performancezyklus“, Organisationsamt, 03 Performance-Zyklus.mp4 (sharepoint.com)

[28] Gemäß Artikel 25 des LG Nr. 6/2022 sind der Landeshauptmann und die Landesrät:innen für die Verwaltungstätigkeit in den ihnen zuogeordneten Sachbereichen politisch verantwortlich. Sie legen im integrierten Tätigkeits- und Organisationsplan, der nach Genehmigung durch die Landesregierung von den Organisationseinheiten umgesetzt wird, die programmatiosche und strategischen Ziele und das Verhältnis zwischen individueller Leistung und erwarteten Ergebnissen fest. Gemäß Artikel 32 des LG 6/2022 unterstützten die Ressortdirektor:innen das jeweilige Mitglied der Landesregierung bei der Festlegung der strategischen Ziele, bei Erstellung der integrierten Tätigkeits- und Organisationspläne, bei der Finanzplanung und bei der Überprüfung der Arbeitsergebnisse. Gemäß Artikel 35 des LG 6/2022 unterstützen die Abteilungsdirektor:innen die Ressortdirektor:innen bei der Planung von Strategien und Tätigkeiten.

Abschließend erfolgt die Bewertung der Performance, die im Bericht dargestellt wird. Dieser stellt die Grundlage für die Bewertung der Leistung der Mitarbeitenden und der Führungskräfte dar.[29]

In GZoom ist aktuell keine Messung und Bewertung der Ziele in Bezug auf die Schaffung eines Wertebeitrages im weiten Sinn[30] vorgesehen. Der Wertebeitrag für die Gesellschaft wird in GZoom nur durch Verbindung der Ziele und Leistungen mit den SDGs indirekt und teilweise berücksichtigt.

Die Verantwortung für die Eingabe der Ziele und Entwicklungsschwerpunkte in GZoom sowie für die Festlegung der Indikatoren zur Leistungsmessung und -bewertung liegt bei den Ressort- und Abteilungsdirektor:innen.

Die Dienststelle Controlling führt eine informelle Überprüfung der Eingaben hinsichtlich Vollständigkeit und Übereinstimmung mit Informationen in anderen Datenbanken durch.

Eine Überprüfung der strategischen Ziele in Bezug auf Vollständigkeit oder die Übereinstimmung mit den normativen Zielvorgaben oder den Zielvorgaben grundlegender Planungsdokumente wie beispielsweise dem Wirtschafts- und Finanzdokument des Landes ist auf zentraler Ebene nicht vorgesehen.

Die Maßnahmen zur Vorbeugung der Korruption werden von GZoom zurzeit nicht als Performanceziele erfasst.

Eine Identifizierung und Analyse von Risiken erfolgt im Modul „Korruptionsvorbeugung“:

Im Modul „Korruptionsvorbeugung“ erfolgt die Erhebung der Prozesse, Phasen und Tätigkeiten der Landesverwaltung, für die ein potentielles Korruptionsrisiko besteht, die Analyse der Risiken, die Festlegung der Vorbeugemaßnahmen für das darauffolgende Jahr und das abschließende Monitoring der umgesetzten Vorbeugemaßnahmen.[31]

Die Erstellung der Prozesse/Phasen/Tätigkeiten wird vom Amt für Institionelle Angelegenheiten als Verwalter (Admin) von GZoom durchgeführt. Die Benutzer (Referenten/Delegierte) vervollständigen die Daten, indem sie die Risiken, die Risikoanalyse und die Vorbeugemaßnahmen definieren.

Ziel der Prozesserhebung ist die Überprüfung der gesamten von der Verwaltung durchgeführten Tätigkeit, um jene Bereiche herauszufinden, die aufgrund ihrer Natur und ihrer Besonderheit potentiell einem Korruptionsrisiko ausgesetzt sind.[32]

Die digitale Plattform enthält einen Risikokatalog, aus dem das passende Korruptionsrisiko ausgewählt werden kann. Es ist zudem möglich, ein Korruptionsrisiko per Hand einzugeben. Die Bewertung des Risikos erfolgt durch ein gemischtes System, in welches sowohl Elemente einer quantitativen als auch einer qualitativen Bewertung mit einfließen.

Das Korruptionsrisiko wird über 10 Indikatoren bestimmt: 7 betreffen die Wahrscheinlichkeit des Schadenseintritts (Ermessensfreiheit, Grad an „externem Interesse“, Komplexität des Prozesses, Auftreten von Korruptionsfällen oder „maladministration“ in der Vergangenheit, Kontrollen während des

---

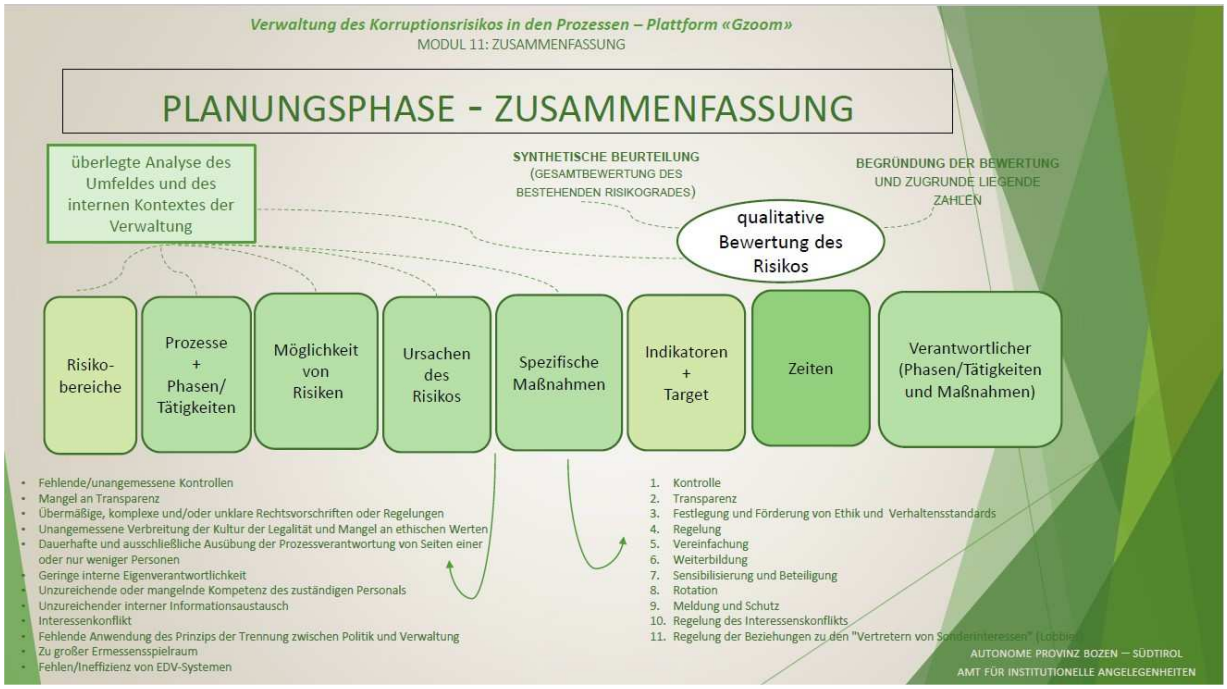
[29] Siehe Tutorial Organisationsamt, https://provbz.sharepoint.com/sites/H_0274/_layouts/15/stream.aspx?id=%2Fsites%2FH%5F0274%2FDocumenti%20condivisi%2F1%2Performance%2FTutorials%20in%20deutscher%20Sprache%20%2D%20Performance%2F03%20Performance%2DZyklus%2Emp4&referrer=Teams%2ETEAMS%2DELECTRON&referrerScenario=teamsSdk%2DopenFilePreview

[30] Der Wertebeitrag im weiten Sinn bezeichnet das allgemeine multidimensionale Wohlbefinden, das sowohl wirtschaftliche, soziale, umweltspezifische und gesundheitliche Faktoren berücksicht und bereichsübergreifend gemessen und bewertet wird.

[31] Siehe Benutzerhandbuch, GZoom Performance&Governance, Modul Korruptionsvorbeugung, S. 8

[32] Siehe Schulungsunterlagen „Verwaltung des Korruptionsrisikos auf der Plattform „GZoom“, Juli 2021

Prozesses, Rückverfolgbarkeit, Einbeziehung von externen Stakeholdern) und 3 betreffen die möglichen Auswirkungen (organisatorische, wirtschaftliche und soziale Auswirkungen, Ansehen und Organisation). Die Beantwortung der Fragen zu den Indikatoren ermöglicht die Bewertung/Einschätzung des Risikos. Durch Korrekturfaktoren kann das potentielle Risiko verringert werden. Die sich daraus ergebende synthetische Beurteilung wird vom System automatisch berechnet, als Zahl angegeben und in den Ansichten und Drucken als „Smilies" dargestellt: grün für niedriges Risiko, orange für mittleres Risiko und rot für hohes Risiko. Die Begründung der synthetischen Bewertung ist verpflichtend und wird durch eingeholte Informationen und eventuelle objektive Daten belegt. Ziel der Risikogewichtung ist eine bestmögliche Neutralisierung des Korruptionsrisikos.



Das Monitoring wird jährlich nach der Planungsphase durchgeführt. Über Eigenbewertungen der „Referenten" werden die Eignung und Umsetzung der Vorbeugemaßnahmen sowie die Funktionalität des Prozesses überprüft, um bei Bedarf Änderungen anzubringen. Zudem wird jährlich ein Monitoring auf zweiter Ebene über die Eignung und Wirksamkeit der spezifischen Maßnahmen durch das Amt für Institutionelle Angelegenheiten durchgeführt. Im Jahr 2023 wurden stichprobenartig Erhebungen zu fünf Strukturen durchgeführt.[33]

Folgende Risikokategorien werden zumindest teilweise durch GZoom erfasst und überwacht:

Im Bereich der strategischen Risiken:

- Politische Risiken[34]
  (GZoom Risikokatalog: E) Landesplanung und Ortsplanung RE 06 und M) Abfallbewirtschaftung RM 13. Unter den möglichen Hauptfaktoren des Risikos wird „Fehlende Anwendung des Prinzips der Trennung zwischen Politik und Verwaltung" angeführt).

[33] Siehe Beschluss der Landesregierung Nr. 78/2023, PIAO 2023-2025, S. 486

[34] Risiko im Zusammenhang mit dem Auftreten von Situationen oder Ereignissen politischer Natur (international, national oder lokal), die sich negativ auf die Geschäftstätigkeit auswirken können.

- Legislative Risiken[35]
  Diese wurden in Vergangenheit von Amt für Gesetzgebung angeführt, jedoch letzthin angesichts des niedrigen Risikos nicht mehr in die Erhebung aufgenommen. Die entsprechende Zuständigkeit der Überwachung ist jedenfalls gemäß Art. 3 des DLH Nr. 5/2023 beim Amt für Gesetzgebung verankert.
- Technologische Entwicklung[36]
  (Unter den Hauptfaktoren des Risikos wird „Fehlen/Ineffizienz von EDV-Systemen" angeführt).
- Strategische Planung[37]
  GZoom Risikokatalog: A) Personalaufnahme und Karriereentwicklung RA.21, Verwaltung der Einnahmen, der Ausgaben und des Vermögens RH.17. Unter den möglichen Hauptfaktoren des Risikos wird „Dauerhafte und ausschließliche Ausübung der Prozessverantwortung von Seiten einer oder nur weniger Personen", „geringe interne Eigenverantwortlichkeit", „Unzureichende oder mangelnde Kompetenz des zuständigen Personals" und „Unzureichender Informationsaustausch" angeführt).
- Governance[38]
  Gzoom Risikokatalog: I) Kontrollen, Überprüfungen, Inspektionen und Sanktionen. Unter den möglichen Hauptfaktoren des Risikos wird „Mangel/Unzulänglichkeit der Kontrollen", „Unzureichende oder mangelnde Kompetenz des zuständigen Personals" und „Geringe Eigenverantwortlichkeit" angeführt. Bei der Risikobewertung wird mit der Antwort auf den Indikator „Kontrollen während des Prozesses: Wird die Art der angewandten Kontrolle während des Prozesses/der Phase von einer anderen Person als jener durchgeführt, die die vorhergehenden Phasen des Prozesses durchgeführt hat?" die Höhe des Risikos festgelegt.
- Reputation[39]
  Unter den möglichen Hauptfaktoren des Risikos wird „Unangemessene Verbreitung der Kultur der Legalität und Mangel an ethischen Werten" angeführt. Bei der Risikobewertung wird mit der Antwort auf den Indikator „Ansehen: Wenn das beschriebene Risikoereignis eintreten sollte, könnte daraus ein Schaden für das Ansehen der Verwaltung entstehen?" die Höhe des Risikos festgelegt; ebenso mit der Antwort auf den Indikator der Risikobewertung „Ansehen und Organisation: Auf welcher Verwaltungsebene könnte sich das Korruptionsrisiko oder die Position/die Rolle des Bediensteten in der Organisation befinden?".

Im Bereich der Konformitätsrisiken:

- Interne und externe normative Bestimmungen[40]
  GZoom Risikokatalog: A) Personalaufnahme und Karriereentwicklung RA.01, 06, 10, I) Kontrollen, Überprüfungen, Inspektionen und Sanktionen RI 03, K) Rechtsangelegenheiten und Streitsachen RK 02, M) Abfallbewirtschaftung RM 15, 49. Unter den möglichen Hauptfaktoren des Risikos wird „Übermäßige, komplexe und/oder unklare Rechtsvorschriften oder Regelungen angeführt. Bei der Risikobewertung wird mit der Antwort auf den Indikator „Ermessensfreiheit: Besteht beim Prozess/der Phase Ermessensfreiheit (Fehlen von

---

[35] Risiko im Zusammenhang mit der Notwendigkeit, normative Entwicklungen zu überwachen, die sich auf die lokale Autonomie auswirken und potentiell erhebliche Aktualisierungen oder Anpassungen erfordern.

[36] Risiko, dass Gelegenheiten zur Umsetzung von Innovationen nicht wahrgenommen werden, die sich aus der Anwendung verfügbarer Technologien ergeben, oder das Risiko, sich für den Einsatz einer innovativen, jedoch nicht effizienten oder effektiven Technologie zu entscheiden.

[37] Risiko im Zusammenhang mit der Festlegung von Zielen, die sich als unzureichend, unerreichbar, mit den Interssen der Stakeholder unvereinbar erweisen, auch aufgrund von Fehlern oder grundlegenden Mängeln in den Entscheidungsprozessen, die den entsprechenden Entscheidungen zugrunde liegen und die dazu führen könnten, dass die Verwaltung strategische Chancen verpasst.

[38] Risiko, dass die Verwaltung nicht in der Lage ist, eine angemessene Führung auszuüben oder effiziente/wirksame Überwachungs- und Kontrolltätigkeiten durchzuführen.

[39] Risiko der Verschlechterung des Rufs der Verwaltung im Sinne der Gesamtheit der Erwartungen, Wahrnehmungen und Meinungen, die sich im Laufe der Zeit in der Bevölkerung in Bezug auf die Qualität der erbrachten Leistungen und die Eigenschaften und das Verhalten der Mitarbeitenden gebildet haben.

[40] Risiko im Zusammenhang mit dem Erlass von Maßnahmen und Verwaltungsakten, die gegen geltende Vorschriften (auf lokaler, nationaler oder EU-Ebene) verstoßen, was zu Rechtsstreitigkeiten, Sanktionen und Rufschädigungen führen kann.

Beschränkungen durch Gesetze, Verordnungen, Richtlinien, Rundschreiben, Verwaltungsakte usw. welche die Ermessensfreiheit des Verantwortlichen aufheben oder einschränken?“ die Höhe des Risikos festgelegt.

- Betrug und Korruption[41]
  GZoom Risikokatalog A) Personalaufnahme und Karriereentwicklung RA.14, B) Öffentliche Verträge RB.22, 24, 64, C) Ermächtigungen und Konzessionen RC.19, D) Gewährung und Auszahlung von Subventionen, Beiträgen, Unterstützungen und finanzielle Hilfen jedweder Art RD.24, 25, E) Landschaftsplanung und Ortsplanung RE.28, M) Abfallbewirtschaftung RM 07. Mit der Antwort auf den Indikator „Einbeziehung von externen Rechtssubjekten: Werden externe Subjekte miteinbezogen, die an der Durchführung des Prozesses/der Phase teilhaben (z.B. Berater, Freiberufler, externe Kommissionmitglieder)?“ wird die Höhe des Risikos festgelegt.
- Privacy und Security[42]
  GZoom Risikokatalog: A) Personalaufnahme und Karriereentwicklung RA.12, 19, 39, B) Öffentliche Verträge RB.17, 19, C) Ermächtigungen und Konzessionen RC.11, D) Gewährung und Auszahlung von Subventionen, Beiträgen, Unterstützungen und finanzielle Hilfen jedweder Art RD.22, H) Verwaltung der Einnahmen, der Ausgaben und des Vermögens RH.08, M) Abfallbewirtschaftung RM 02
- Interessenskonflikt und Amtsmissbrauch[43]
  Betrifft indirekt alle Bereiche der Risiken im Risikokatalog und im Besonderen A) Personalaufnahme und Karrierentwicklung, B) Öffentliche Verträge RB.50, 64, 77, H) Verwaltung der Einnahmen, der Ausgaben und des Vermögens RH.20, M) Abfallbewirtschaftung RM.10, 12, 13, 19, 24, 29, 44, 57, 69, 70. Unter den möglichen Hauptfaktoren des Risikos wird „Interessenskonflikt“ angeführt.
- Vergabe[44]
  GZoom Risikokatalog: B) Öffentliche Verträge, M) Abfallbewirtschaftung RM.04, 27-65.
- Umwelt, Gesundheit und Sicherheit[45]
  GZoom Risikokatalog: E) Landschaftsplanung und Ortsplanung, F) Landschaftplanung, G) Umweltverträglichkeitsprüfung, I) Kontrollen, Überprüfungen, Inspektionen und Sanktionen, M) Abfallbewirtschaftung
- Geldwäsche[46]
  GZoom Risikokatalog: B) Öffentliche Verträge RB 78, 79, 85, C) Ermächtigungen und Konzessionen RC 01, 02, 07, 22, D) Subventionen, Beiträge RD 21, 25, H) Verwaltung der Einnahmen und Ausgaben RH 09, I) Kontrollen, Überprüfungen, Inspektionen und Sanktionen.

Im Bereich der Operativen Risiken:

- Verwaltung der Personalressourcen[47]

---

[41] Risiko, dass externe Parteien oder Personen, die innerhalb der Verwaltung tätig sind, in betrügerischer Weise nicht im öffentlichen Interesse und somit zum Nachteil der öffentlichen Verwaltung handeln.

[42] Risiko im Zusammenhang mit der möglichen Nichteinahltung von Vorschriften zum Schutz der personenbezogenen Daten.

[43] Risiko im Zusammenhang mit einem möglichen Interessenskonflikt oder Ausübung von Macht in exzessiver, unlauterer (oder in letzter Konsequenz unrechtmäßiger) Weise, um sich selbst oder Dritten einen Vorteil zu verschaffen.

[44] Risiko im Zusammenhang mit der Möglichkeit von Unregelmäßigkeiten bei der Vergabe von öffentlichen Aufträgen oder der vollständigen oder teilweisen Nichteinhaltung von Verträgen, Übereinkommen oder Mandaten, die die Beziehungen zu externen Parteien, einschließlich der beteiligten Gesellschaften, regeln.

[45] Risiko im Zusammenhang mit der möglichen Nichteinhaltung von Umwelt-, Gesundheits- und Arbeitsschutzvorschriften mit möglichen Auswirkungen in Form von Sanktionen und Rufschädigung.

[46] Risiko von Unregelmäßigkeiten, die z.B. im Rahmen von Konzessionen, Vergaben oder Zuschüssen, die gegen Vorschriften zur Bekämpfung der Geldwäsche verstoßen, was verwaltungsrechtliche und strafrechtliche Folgen haben kann.

[47] Risiko im Zusammenhang mit der Organisation und dem Management der Humanressourcen der Organisation im Hinblick auf die Erreichung der Ziele und in Bezug auf die Fähigkeit der Organisation, über angemessenes Personal und interne Verfahren zu verfügen, um eine ordnungsgemäße Verwaltung und Verbesserung des Humankapitals zu gewährleisten.

GZoom Risikokatalog: A) Personalaufnahme und Karriereentwicklung, J) Aufträge und Ernennungen. Für jede Phase/Tätigkeit werden im Folder „Eigenschaften der Phase/Tätigkeit“ die „Erforderlichen Personalressourcen“ angegeben.

- Informatiksysteme
  In GZoom wird unter den möglichen Hauptfaktoren des Risikos „Fehlen/Ineffizienz von EDV-Systemen“ angeführt.
- Rechtsstreitigkeiten[48]
  GZoom Risikokatalog: I) Kontrollen, Überprüfungen, Inspektionen, Sanktionen, K) Rechtsangelegenheiten und Streitsachen. Mit der Antwort auf folgende Indikatoren wird die Höhe des Risikos festgelegt:
  Indikator „Kontrollen während des Prozesses: Wird die Art der angewandten Kontrolle während des Prozesses/der Phase von einer anderen Person als jener durchgeführt, die die vorhergehenden Phasen des Prozesses durchgeführt hat?“;
  Indikator „Ansehen“: Wenn das beschriebenen Risikoereignis eintreten sollte, könnte daraus ein Schaden für das Ansehen der Verwaltung entstehen?“ und
  Indikator „Ansehen und Organisation: Auf welcher Verwaltungsebene könnte sich das Korruptionsrisiko oder die Postition/die Rolle des Bediensteten in der Organisation befinden?“.
- Projekt- Programmmanagement[49]
  GZoom Risikokatalog: B) öffentliche Verträge RB 50, 52, M) Abfallbewirtschaftfung RM 29. Mit der Antwort auf den Indikator „Ansehen: Wenn das beschriebene Risikoereignis eintreten sollte, könnte daraus ein Schaden für das Ansehen der Verwaltung entstehen?“ wird die Höhe des Risikos festgestellt.
- Finanzverwaltung[50]
  GZoom Risikokatalog: H) Verwaltung der Einnahmen, Ausgaben und des Vermögens, L) Programmierung und Verwaltung der Europäischen Fonds. Mit den Antworten auf den Indikator „Organisatorische, wirtschaftliche und soziale Auswirkungen: Wenn das beschriebene Risikoereignis eintreten sollte, welche Auswirkungen oder Schäden könnten die Verwaltung und/oder die externen Nutzer erleiden?“, wird die Höhe des Risikos definiert. Für jede Phase/Tätigkeit werden im Folder „Eigenschaften der Phase/Tätigkeiten die „Verfügbaren finanziellen Ressourcen im laufenden Jahr“ angegeben als grundlegende Information für das Korruptions-Risikomanagement.
- Beschaffungsmanagement[51]
  GZoom Risikokatalog: B) Öffentliche Vertreter (direkt oder indirekt alle Risiken), H) Verwaltung der Einnahmen, der Ausgaben und des Vermögens

Im Bereich der Berichterstattungsrisiken

- wird das Risiko durch die Bereitstellung von Informationen in GZoom verringert. Durch die geplante Bereitstellung der geplanten BI-Tools kann das Risiko weiter gesenkt werden.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass in GZoom sowohl Zielsetzungen der Verwaltung erfasst als auch Risiken identifiziert und überwacht werden. Eine Verknüpfung der Risiken mit den Performancezielen der Verwaltung ist in GZoom jedoch aktuell nicht vorgesehen.

---

[48] Risiko im Zusammenhang mit der Möglichkeit, dass die internen Prozesse für die Verwaltung von Rechtsstreitigkeiten nicht angemessen überwacht und verwaltet werden.

[49] Risiko im Zusammenhang mit der Möglichkeit, dass ein falsches Projektmanagement/eine falsche Planung der Aktivitäten negative Auswirkungen in wirtschaftlicher und finanzieller Hinsicht auf die Qualität der Dienstleistungen und/oder auf den Ruf der Organisation hat.

[50] Risiko im Zusammenhang mit der Fähigkeit, die finanziellen Variablen, die sich auf den Cashflow der Organisation auswirken und für die Durchführung ihrer Tätigkeiten und die Erreichung ihrer Ziele erforderlich sind, durch geeignete Verfahren zu steuern und zu überwachen.

[51] Risiko im Zusammenhang mit der Möglichkeit, dass die von den Lieferanten erbrachten Produkte und/oder Dienstleistungen nicht den vertraglich festgelegten Erwartungen, Bedürfnissen, Standards und Verpflichtungen entsprechen. Das Risiko besteht auch bei Fehlentscheidungen in Bezug auf die wirtschaftliche Bewertung der getroffenen Entscheidungen oder beim Vorhandensein von Situationen der Abhängigkeit von „wichtigen“ Lieferanten.

Kontrollaktivitäten (Control Activities)

„Kontrollaktivitäten bzw. Kontrollen sind Grundsätze und Verfahren, die sicherstellen sollen, dass die Entscheidungen des Managements beachtet werden. Kontrollen tragen dazu bei, dass die notwendigen Maßnahmen getroffen werden, um den Risiken des Unternehmens zu begegnen. Kontrollaktivitäten existieren auf allen Ebenen sowie in allen Funktionen eines Unternehmens und beinhalten i.d.R. zwei Elemente:

- Eine Richtlinie zur Etablierung von Soll-Vorgaben und
- Verfahren zur Umsetzung der Richtlinie.

Die Kontrollaktivitäten sind je nach Unternehmen verschieden ausgestaltet und reflektieren das Umfeld, die Branche, die interne Struktur, die Historie und die Kultur des Unternehmens. Kontrollaktivitäten sind ein wichtiger Teil des Zielerreichungsprozesses eines Unternehmens und können als ein Mechanismus zur Steuerung der Zielerreichung betrachtet werden.“[52]

Die in GZoom erfassten Informationen schaffen Transparenz in Bezug auf die Phasen der Festlegung, Erreichung und Bewertung der Performanceziele der Verwaltung und ermöglichen somit die Ausübung von Kontrollaktivitäten auf verschiedenen Ebenen, auch wenn aktuell noch keine Kontrollfunktionen direkt über GZoom durchgeführt oder erfasst werden.

Die Empfehlungen der Prüfstelle als prozessunabhängiges Überwachungsorgan werden im Rahmen der Performance aktuell nicht berücksichtigt, weder als Ziele noch als Bewertungselemente. Sie fließen zurzeit nicht in GZoom ein.

Wie bereits angeführt, ermöglicht GZoom ein halbjährliches Monitoring der Performance, dessen Durchfühung im Ermessen der Führungskräfte liegt.

Das Amt für Institutionelle Angelegenheiten führt zudem jährliche stichprobenartige Kontrollen im Bereich Korruptionsvorbeugung durch.

Information und Kommunikation (Information & Communication)

„Information und Kommunikation beeinflussen alle anderen Komponenten des COSO-Report und dienen dazu, dass die für die unternehmerischen Entscheidungen des Managements erforderlichen Informationen in geeigneter und zeitgerechter Form eingeholt, aufbereitet und an die zuständigen Stellen im Unternehmen weitergeleitet werden. Dies umfasst auch die für die Risikobeurteilung notwendigen Informationen sowie die Informationen der Mitarbeiter über Aufgaben und Verantwortlichkeiten im IKS. Neben der mündlichen Berichterstattung können Organisationshandbücher, Richtlinien für die interne und externe Rechnungslegung, Aktennotizen und ähnliches in Betracht kommen.

Relevante Informationen aus internen und externen Quellen müssen in einer Form und einem zeitlichen Rahmen identifiziert, dokumentiert und kommuniziert werden, die es der Unternehmensleitung und den Mitarbeitern ermöglichen, ihre jeweiligen Verantwortlichkeiten zu erfüllen. Hierfür sind Informationssysteme erforderlich, die für ihre Berichte sowohl Daten innerhalb des Unternehmens

[52] https://www.internerevisiondigital.de/ce/kontrollaktivitaeten-ippf-nr-2100/detail.html

berücksichtigen als auch Informationen verarbeiten, die von unternehmensexternen Quellen stammen.“[53]

Folgende Prinzipien werden für eine Beurteilung der Information und Kommunikation herangezogen:

Die Organisation (Landesverwaltung)

- verwendet relevante Informationen
- kommuniziert intern
- kommuniziert extern

In GZoom sind zahlreiche relevante Informationen enthalten. Die Vielzahl der Informationen erschwert jedoch die Übersicht. Die geplante Bereitstellung von spezifischen BI-tools soll die wesentlichen Informationen übersichtlich und zeitnah zur Verfügung stellen.

Laut Aussagen des Organisationsamtes enthält GZoom zwar eine Auflistung der Stakeholder pro Bereich, ist aber keine Plattform zur Einbeziehung oder zur Erhebung der Zufriedenheit derselben.

Überwachung (Monitoring Activities)

„Überwachung ist ein Prozess, der die Existenz und die Funktionsfähigkeit der Komponenten des COSO-Report sowie die Qualität ihrer Funktion über die Zeit sicherstellt. Das IKS muss regelmäßig überprüft und ggf. angepasst werden. (…)

Die Überwachung muss sicherstellen, dass das IKS funktionsfähig ist und kontinuierlich auf allen Ebenen des Unternehmens angewandt wird. (…)

Interne Kontrollaktivitäten müssen ordnungsgemäß gestaltet und hinreichend sein für die Erfüllung der Anforderungen sowie von qualifizierten, autorisierten Personen ausgeführt werden. In diesem Zusammenhang entspricht die Überwachung dem Prozess zur Feststellung, ob das IKS angemessen aufgebaut (Aufbauprüfung), ausgeführt und funktionsfähig (Funktionsprüfung) sowie anpassungsfähig ist.

Folgende Prinzipien werden für eine Beurteilung der Überwachung herangezogen:

Die Organisation (Landesverwaltung)

- führt laufende (prozessintegrierte) und/oder getrennte Überprüfungen durch sowie
- beurteilt und kommuniziert Mängel.“[54]

GZoom enthält zwar Elemente, die auch im Rahmen eines IKS relevant sein können, ist aber laut Aussage des Organisationsamtes nicht auf die Funktionalitäten eines IKS ausgerichtet. Die Plattform ermöglicht Monitorings in verschiedenen Bereichen und dokumentiert Abweichungen bezüglich der Zielsetzung im Bereich Performance und Antikorruption.

[53] Information und Kommunikation (IPPF Nr.2100) (internerevisiondigital.de)
[54] Überwachung (IPPF Nr.2100) (internerevisiondigital.de)

Die Menge an Informationen erschwert zurzeit die Nutzung der Daten im Rahmen der Überwachungsprozesse, insbesondere auf Ebene der obersten Führungsebene des Landes und der Kontrollorgane. Die geplante Bereitstellung von spezifischen BI-tools lässt diesbezüglich Verbesserungen erwarten.

IV. Bewertung und Empfehlungen

GZoom enthält wichtige IKS-relevante Informationen zum Kontrollumfeld, ein Bekenntnis zu Integrität und ethischen Werten, sieht formell Aufsichtspflichten von der Ebene der Amtsdirektion bis zur Ebene der Ressortdirektion vor und ermöglicht Aufsichtstätigkeiten auf höchster Führungsebene. Es legt Verantwortungen und Zuständigkeiten bis zur Ebene der Ressortdirektion klar offen und enthält Daten, die der Erfüllung der Rechenschaftspflicht dienlich sind.

Im Modul der Performance werden die Zielsetzungen der Landesverwaltung transparent ersichtlich und im Modul zur Korruptionsvorbeugung werden umfassende Risiken im Rahmen der Prozesse der Landesverwaltung erhoben.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass GZoom insbesondere für das interne Steuerungssystem eine wesentliche Informationsplattform darstellt und zudem wichtige prozessintegrierte Überwachungsmaßnahmen (z.B. Genehmigungsworkflow, Maßnahmen zur Korruptionsvorbeugung) bis zur Ebene der Ressortdirektionen enthält. GZoom ermöglicht auch die Ausübung von Kontroll- und Überwachungstätigkeiten auf verschiedenen Ebenen und stellt umfangreiche Informationen zur Verfügung, die im Rahmen des internen Kontrollsystems genutzt werden können, um die Erreichung der Ziele der öffentlichen Verwaltung bestmöglich sicher zu stellen.

Im Lichte einer Optimierung der Risikomanagement- und Kontrollsysteme der Landesverwaltung werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

Die Verantwortung für die Eingabe der Ziele und Entwicklungsschwerpunkte in GZoom sowie für die Festlegung der Indikatoren zur Leistungsmessung und Bewertung liegt bei den Ressort- und Abteilungsdirektor:innen. Um eine einheitliche Festlegung und Messung der Performanceziele zu gewährleisten, wird empfohlen, Leitlinien für die Definition der entsprechenden, auch finanziellen Ziele und Indikatoren auszuarbeiten. *Das Organisationsamt merkt diesbezüglich an, dass die Ausarbeitung von Leitlinien für die Definition von Zielen und Indikatoren für das Jahr 2023 in Planung ist. Zudem startet im Herbst 2023 eine Schulung zum Thema PIAO, Performance für Führungskräfte welche auch die Thematik der Zieldefinition und der Indikatoren zum Inhalt hat. Externe Referenten werden in die Schulung der Führungskräfte eingebunden.*

Es wird empfohlen, für alle bereichsübergreifenden Zielsetzungen der Landesverwaltung eine entsprechende Steuerung und Überwachung auf zentraler Ebene zu ermöglichen. Dies erscheint auch in Bezug auf die Schaffung eines Wertebeitrages für die Gesellschaft im weiten Sinne von besonderer Bedeutung, nicht zuletzt um strategische Entscheidungen auf zentraler Ebene im Falle von Zielkonflikten der verschiedenen Ressorts zu ermöglichen. *Das Organisationsamt merkt diesbezüglich an, dass der Bereich Controlling bereits mit der Lieferfirma in Kontakt steht, um auch die Schaffung eines" Wertebeitrages und Nutzens für die Gesellschaft" in den Performance-Plan zu integrieren. Ziel ist es zunächst, dass die Organisationseinheiten die strategische Ziele und Entwicklungsschwerpunkte den Dimensionen des „Wertbeitrages und Nutzens für die Gesellschaft" zuordnen. Diese Thematik soll auch in Zusammenarbeit mit dem Thema der Nachhaltigkeit weiter ausgebaut werden.*

Die geplante Einführung von BI-tools in Bezug auf die Nachhaltigkeitsstrategie des Landes scheint in diese Richtung zu gehen und sollte zudem eine Steuerung und Bewertung der betrieblichen Performance

der gesamten Landesverwaltung ermöglichen. *Das Organisationsamt merkt diesbezüglich an, dass das BI-Tool zur operativen Performance eine Übersicht über die Umsetzung der bereichsübergreifenden Ziele der Landesverwaltung geben wird.*

Im Lichte des IKS wird empfohlen, Risiken auch spezifisch in Bezug auf die Zielerreichung der Verwaltung zu erfassen und entsprechende Vorbeugemaßnahmen vorzusehen sowie deren Umsetzung auf allen Ebenen zu überwachen.

Auch sollten bei der Definition der Performanceziele und bei der Bewertung der Performance sowohl die Maßnahmen zur Korruptionsvorbeugung als auch die Ergebnisse der prozessunabhängigen Überwachungstätigkeiten, wie beispielsweise der Prüfstelle, explizite Berücksichtigung finden.

Im Lichte eines strategischen Personalmanagements wird empfohlen, GZoom auch mit einer umfassenden Beschreibung der Stellenprofile und einer Analyse der notwendigen Fähigkeiten und Qualifikationen zu verbinden, ebenso wie mit den notwendigen Fortbildungsmaßnahmen.

Die Ausdehnung des Dreijahresplans des Personalbedarfs auf die Führungskräfte wäre für eine strategische Planung von Bedeutung.

Im Rahmen der geplanten Arbeiten in Zusammenhang mit der Schaffung eines Datawarehouse und der damit verbundenen BI-tools wird empfohlen, Informationen in kompakter und übersichtlicher Form bereit zu stellen, die es erlauben, sowohl die Risiken, die die Erreichung der strategischen Ziele der Landesverwaltung gefährden können als auch entsprechende Maßnahmen zur Risikominimierung klar zu erkennen und deren Umsetzung auf verschiedenen Ebenen, insbesondere auch auf zentraler Ebene überwachen zu können.

Insbesondere die Durchführung prozessunabhängiger Überwachungsmaßnahmen (Kontrollen der 2. Ebene wie beispielsweise durch das Controlling[55]) sollte dabei berücksichtigt und verstärkt unterstützt werden.

Um eine einheitliche Durchführung der internen Kontrollen sicherzustellen, wäre es sinnvoll und notwendig, ein einheitliches Konzept für das IKS in der Landesverwaltung auszuarbeiten und die informatischen Instrumente daran auszurichten, mit Einbeziehung der Stakeholder.

Ein Follow-up zu den ausgesprochenen Empfehlungen ist nach Ablauf von zwei Jahren geplant.

Isabella Summa

Digital unterschrieben von: Isabella Summa
Datum: 15/06/2023 15:22:42

Cinzia Flaim

Firmato digitalmente da: Cinzia Flaim
Data: 15/06/2023 16:01:31

Irmgard Prader

Digital unterschrieben von: Irmgard Prader
Datum: 15/06/2023 15:29:50

[55] Siehe Bericht der Prüfstelle “Die Gebarungskontrollen der zweiten Ebene in der Landesverwaltung mit Fokus auf das Controlling“, Oktober 2022.

Südtiroler Landtag
Consiglio della Provincia autonoma di Bolzano
Cunsëi dla Provinzia autonoma de Bulsan

Prüfstelle
39100 Bozen | Freiheitsstraße
Organismo di valutazione
39100 Bolzano | Corso Libertà

Tel. 0471 402 212 | Fax 0471 260 114
pruefstelle@landtag-bz.org | organismodivalutazione@consiglio-bz.org
PEC: pruefstelle.organismovalutazione@pec.prov-bz.org
www.landtag-bz.org/de/pruefstelle.asp
www.consiglio-bz.org/it/organismo-di-valutazione.asp