

Oberösterreichischer



Landesrechnungshof

Initiativprüfung

*Abteilung Informationstechnologie*

Bericht

**Auskünfte**

Oberösterreichischer Landesrechnungshof

A-4020 Linz, Promenade 31

Telefon: #43(0)732/7720-11426

Fax: #43(0)732/7720-214089

E-mail: [post@lrh-ooe.at](mailto:post@lrh-ooe.at)

**Impressum**

Herausgeber: Oberösterreichischer Landesrechnungshof  
A-4020 Linz, Promenade 31

Redaktion und Grafik: Oberösterreichischer Landesrechnungshof  
Herausgegeben: Linz, im August 2008

---

## Inhaltsverzeichnis

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Kurzfassung</b>                                    | <b>1</b>  |
| <b>Abteilung Informationstechnologie im Überblick</b> | <b>4</b>  |
| <b>IT-Strategie</b>                                   | <b>5</b>  |
| Strategie und Strategiefindung                        | 5         |
| Strategieumsetzung, strategisches Controlling         | 6         |
| <b>Aufbau- und Ablauforganisation</b>                 | <b>6</b>  |
| Organisationsverbesserung                             | 6         |
| Prozessmanagement                                     | 8         |
| Projektmanagement                                     | 8         |
| <b>Personal</b>                                       | <b>10</b> |
| Gehaltsschema und Besoldungssystem                    | 10        |
| Aus- und Fortbildung                                  | 11        |
| <b>IT-Kosten</b>                                      | <b>12</b> |
| Kostenüberblick                                       | 12        |
| Kostenrechnung, Tarife                                | 13        |
| <b>Wartung und Betrieb</b>                            | <b>14</b> |
| Beschaffung von Ressourcen                            | 14        |
| Risikomanagement                                      | 15        |
| Kontinuitätsmanagement                                | 16        |
| Monitoring und IT-Sicherheit                          | 17        |
| <b>Dienstleistungsqualität</b>                        | <b>18</b> |
| Dienstleistungsspektrum und Kundenbeziehungen         | 18        |
| Kundenbefragung                                       | 20        |
| Benutzerbetreuung, Service Desk                       | 21        |
| <b>Entwicklungspotenziale und Synergien</b>           | <b>22</b> |

## Abkürzungsverzeichnis / Glossar

|                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| A                                    |   |
| Applikation                          | Anwendung, Computerprogramm   |
| AVB-IT                               | Allgemeine Vertragsbestimmungen für den Bereich IT  |
| B                                    |   |
| Batch-Programm                       | Stapelverarbeitungsprogramm, ein Programm zum automatischen, sequentiellen Abarbeiten von Aufgaben  |
| BBG, Bundesbeschaffung-GmbH.         | Die Bundesbeschaffung-GmbH ist eine 100%ige Tochter des Bundesministeriums für Finanzen und bündelt die dezentralen Beschaffungen für den Bund und andere öffentliche Institutionen           |
| C                                    |   |
| Change-Prozess                       | Veränderungs- / Anpassungsprozess   |
| COBIT                                | Control Objectives for Information and Related Technology, international anerkannter Standard für IT-Governance (und IT-Prüfung)  |
| Competence Center                    | Kompetenzzentrum  |
| Compliance, Compliance-Management    | (Gewährleistung der) Einhaltung von Gesetzen und Richtlinien  |
| D                                    |   |
| DBO-A                                | Dienstbetriebsordnung des Amtes der Oö. Landesregierung   |
| disloziert                           | verteilt  |
| E                                    |   |
| Early Adopter                        | Vorreiter; jemand der technologische Neuerungen beobachtet und bereit ist, diese bei Nutzen frühzeitig einzusetzen  |
| EDV                                  | elektronische Datenverarbeitung   |
| e-Government                         | „öffentliches Verwalten“ mit Informations- und Kommunikationstechnologien über elektronische Medien   |
| F                                    |   |
| Fileserver                           | Hauptaufgabe eines Dateiservers (engl. Fileserver) ist es, Speicherplatz für größere Datenmengen bereitzustellen und mehreren Benutzern über ein Netzwerk Zugriff auf diese Daten zu gewähren |
| First-, Second-, Third-Level Support | Bearbeitung und Lösung von Supportanfragen (Tickets) interner oder externer Kunden auf verschiedenen Ebenen   |
| Formularserver                       | Stellt den Bürgerinnen und Bürgern Formulare der öffentlichen Verwaltung auf ihren Computern zur Verfügung  |

|                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| Framework                            | Rahmenrichtlinie, konzeptioneller Rahmen  |
| Führungspanne                        | drückt die Anzahl der Stellen aus, die einem organisatorischem Bereich bzw. einer Organisationseinheit direkt unterstellt sind  |
| G                                    |   |
| Gehaltszulage                        | Zulage für besondere Tätigkeiten  |
| gespag                               | Oö. Gesundheits- und Spitals-AG, Oberösterreichs größter Krankenhausträger  |
| GmbH bzw. Gesellschaft m.b.H.        | Gesellschaft mit beschränkter Haftung   |
| H                                    |   |
| Hardware                             | maschinentechnische Ausrüstung eines Computersystems  |
| Host                                 | Großrechner   |
| Hosting                              | Betrieb bzw. Zurverfügungstellung von Diensten und Programmen auf einem Großrechner   |
| Hotline                              | telefonischer Auskunfts- und Beratungsdienst  |
| Humanressourcen                      | Personalausstattung eines Unternehmens  |
| I                                    |   |
| ICT                                  | Information and Communications Technology, Informations- und Kommunikationstechnologie in der geltenden Fassung   |
| idgF                                 | Information Systems Audit and Control Association, hat den COBIT-Standard herausgegeben   |
| ISACA                                | Information Security Management System, allgemeine Systemsicherheit   |
| ISMS                                 | Informationstechnologie   |
| IT                                   | Informationstechnologie   |
| IT-Governance                        | Art und Weise, auf welche die IT gesteuert und kontrolliert wird  |
| IT-Kontinuitätsplan                  | Plan, der zur Absicherung der IT gegenüber Risiken und Krisen beitragen soll  |
| IT-Koordinatorin bzw. IT-Koordinator | üernimmt die Lösung von IT-Problemen in den Fachbereichen des Amtes (First-Level-Support); in jedem Fachbereich ist eine IT-Koordinatorin bzw. ein IT-Koordinator nominiert |
| IT-Services                          | Dienste und Leistungen, welche die IT den Anwenderinnen und Anwendern zur Verfügung stellt  |
| J                                    |   |
| Jour fixe                            | in einer kleinen Gruppe von Personen fest vereinbarter Termin (zum Beispiel „jeder zweite Donnerstag im Monat“), der für gruppeninterne Abstimmungen reserviert ist         |

|                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| K                                    |  |
| Kontinuitätsmanagement               | Konzepte, Planungen und Maßnahmen, die den IT-Betrieb unter Krisenbedingungen oder zumindest unvorhersehbar erschwerten Bedingungen absichern  |
| L                                    |  |
| LD                                   | Funktionslaufbahn im Besoldungssystem des Landes Oberösterreich  |
| Lessons learned                      | gewonnene Erfahrungen  |
| LGBI                                 | Landesgesetzblatt  |
| Logistik                             | Lagerhaltung, Bestandsmanagement, Beschaffung  |
| LRH                                  | Landesrechnungshof   |
| LRHG                                 | Landesrechnungshofgesetz   |
| M                                    |  |
| Mailbox                              | elektronisches Postfach  |
| Monitoring                           | Überwachung  |
| N                                    |  |
| NAO                                  | Neue Amtsorganisation beim Amt der Oö. Landesregierung, die am 1.1.2008 in Kraft getreten ist  |
| New Public Management, NPM           | Richtung innerhalb der Verwaltungsreform und Staatsmodernisierung, die auf der Übernahme privatwirtschaftlicher Managementtechniken beruht   |
| O                                    |  |
| OLA                                  | Operating Level Agreements beschreiben die Abhängigkeiten und Beziehungen der internen Supportgruppen (First-, Second- und Third-Level-Support) und legen fest, wie die den Kunden zugesagten Leistungen auf technischer Ebene erbracht werden |
| One-Face-to-Customers-Prinzip        | Management der Kundenbeziehungen über eine klar definierte Schnittstelle zwischen Kunden und Unternehmen   |
| Oö., oö.                             | Oberösterreich, oberösterreichisch   |
| Operating                            | Rechnerbetrieb   |
| P                                    |  |
| Performance                          | Leistungsfähigkeit eines Datenverarbeitungssystems   |
| Power-User                           | Benutzerin oder Benutzer mit vertieften IT-Kenntnissen   |
| Produktivschaltung von Applikationen | Überführen von Software-Lösungen von der Entwicklung in den Echtbetrieb  |

---

|                           |  |
|---------------------------|--|
| R                         |  |
| redundant                 | doppelt, doppelgleisig   |
| Reporting                 | Berichtswesen  |
| Review                    | (nachträgliche) Überprüfung, Durchsicht  |
| Risikomanagement          | systematische Erfassung, Bewertung und Steuerung der unterschiedlichsten Risiken   |
| Rollout                   | Produktivschaltung einer neuen Software oder Softwareversion unter einer bestimmten Anzahl von Usern   |
| S                         |  |
| SAP                       | Unternehmen, das eine modular aufgebaute, gleichnamige, betriebswirtschaftliche Software entwickelt  |
| Security                  | Sicherheit der IT  |
| Server                    | Rechner, auf dem mehrere Programme laufen, welche verschiedene Dienste für eine größere Anzahl von Benutzerinnen und Benutzern bereitstellen (z.B. Mail)                                     |
| Server-Virtualisierung    | auf einem physischen Server sind mehrere Software-Server installiert   |
| Service-Desk              | zentrale Anlaufstelle für alle IT-Angelegenheiten einer Organisation   |
| Service Level Management  | dient der Definition und Überwachung von IT Service Leistungen, trägt die Verantwortung für die Effizienz der Prozesse zwischen dem Geschäfts- und dem IT-Management                         |
| SLA                       | Service Level Agreement, Vereinbarung zwischen Auftraggeber und Dienstleister über zugesicherte Leistungseigenschaften wie etwa Reaktionszeit, Umfang und Schnelligkeit der Bearbeitung usw. |
| Software                  | Computerprogramm   |
| SQL                       | Structured Query Language, Datenbanksprache zur Definition, Abfrage und Manipulation von Daten   |
| SQL-Server                | Rechner, auf dem SQL-Datenbanken installiert sind  |
| Support, Support-Prozesse | problemorientierte Beratungstätigkeit in Unternehmen, Unterstützungsprozesse   |
| Synergie, Synergienutzung | Vorteile, die aus dem Zusammenwirken verschiedener Prozesse in verschiedenen Einrichtungen entspringen   |
| T                         |  |
| Tools                     | Hilfsmittel zur Bewältigung von Aufgaben   |

---

---

|                      |   |
|----------------------|---|
| U                    |   |
| Unterswellenbereich  | Begriff aus dem Vergaberecht; wenn der geschätzte Auftragswert einer Vergabe den Unterschwellenbereich nicht übersteigt, sind Erleichterungen beim Vergabeverfahren möglich |
| User                 | Benutzerin oder Benutzer (der IT)   |
| User-ID, Benutzer-ID | Benutzeridentifikation, wird zum Anmelden an verschiedene Systeme und Anwendungen benötigt  |
| UVS                  | Unabhängiger Verwaltungssenat   |
| W                    |   |
| WOV                  | Wirkungsorientierte Verwaltungsführung (Verwaltungsreform) beim Land Oö.  |



Der Landesrechnungshof (LRH) hat in der Zeit vom 7. April 2008 bis 3. Juli 2008 eine Initiativprüfung im Sinne des § 4 Abs. 1 Z. 1 in Verbindung mit § 2 Abs. 1 Z. 3 des Oö. LRHG, LGBl. Nr. 38/1999 idgF durchgeführt.

Gegenstände der Prüfung waren die strategische Ausrichtung der IT beim Land Oberösterreich und die Beurteilung, in wie weit die IT-Infrastruktur für die Aufgabenerfüllung in der Landesverwaltung angemessen, sicher und ausreichend ist. Ebenso wurden die Wirtschaftlichkeit des Einsatzes der IT-Mittel und die Effektivität der derzeitigen IT-Organisation analysiert. Untersucht wurde auch, ob IT-Projekte die Ablauforganisation in der Verwaltung verbessern.

Das Prüfungsteam setzte sich aus Mag. Ronald Gruber als Projektleiter und Dr. Susanne Fink zusammen. In den technischen Teilbereichen der Prüfung und bei der Durchführung einer landesweiten Zufriedenheitsbefragung der IT-Kundinnen und IT-Kunden wurde der LRH durch ein Expertenteam der Firma Ernst & Young Wirtschaftsprüfungsgesellschaft m.b.H., Wien, unterstützt.

Methodisch wurde die Prüfung nach dem COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology) Ansatz, Version 4.1., einem international anerkannten Standard der Information Systems Audit and Control Association (ISACA), vorgegangen. Näher Informationen zu diesem international anerkannten Standard für IT-Governance und IT-Prüfung sind unter <http://www.isaca.org/cobit/> abrufbar. Im Rahmen dieser Prüfung wurden auch die wichtigsten EDV-Systeme einem Sicherheitscheck unterzogen und diesbezüglich eine „Information zur IT-Sicherheit“ in der Abteilung IT erstellt. Diese ist als „vertraulich“ einzustufen und wird daher nicht veröffentlicht.

Das vorläufige Ergebnis der Prüfung wurde Vertretern der Abteilung IT und des Präsidiums in der Schlussbesprechung am 3. Juli 2008 zur Kenntnis gebracht. Im Rahmen der Schlussbesprechung wurden der Abteilung IT auch die vertrauliche „Information zur IT-Sicherheit“ sowie die Ergebnisse der anonymen elektronischen Kundenbefragung übergeben.

Der LRH bedankt sich bei allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern an der Kundenbefragung für die aufgewendete Zeit und Mühe.

Nachstehend werden in der Regel punktwweise die Sachverhaltsdarstellung (Kennzeichnung mit 1 an der zweiten Stelle der Absatzbezeichnung), deren Beurteilung durch den LRH (Kennzeichnung mit 2), *die Stellungnahme der überprüften Stelle (Kennzeichnung mit 3 und im Kursivdruck)* sowie die allfällige Gegenäußerung des LRH (Kennzeichnung mit 4) aneinandergereiht.

In Tabellen und Anlagen des Berichtes können bei der Summierung von gerundeten Beträgen und Prozentangaben durch die EDV-gestützte Verarbeitung der Daten runderungsbedingte Rechendifferenzen auftreten.

## KURZFASSUNG

- (1) Der LRH ist bei dieser Initiativprüfung methodisch nach dem COBIT-Ansatz, einem international anerkannten Standard in der IT-Prüfung vorgegangen. Ein externes Beraterteam hat die Prüfung unterstützt. **Grundsätzlich war festzuhalten, dass die Abteilung IT die Arbeit der Landesverwaltung auf angemessene und sichere Weise unterstützt.**
- (2) Die IT-Kosten inklusive Personal betragen 2007 rd. 23 Mio. EUR. Die Abteilung IT konnte mit den zur Verfügung stehenden Mitteln der Landesverwaltung eine **funktionale Ausstattung** mit IT-Infrastruktur und IT-Lösungen bieten. Das Angebot an IT-Leistungen orientierte sich an **relativ restriktiven Standards** und folgte – teilweise mangels Anforderungen – **nicht immer der neuesten technologischen Entwicklung.**
- (3) **Dem LRH stellte sich die gültige IT-Strategie mehr als ein Abbild der bisherigen Aufgabenerfüllung als eine zukunftsorientierte Handlungsrichtlinie dar.** Innovative Entwicklungen und vorausschauende Trends auf dem IT-Sektor waren zu wenig berücksichtigt. Er empfahl daher, einen **umfassenden Strategiefindungsprozess zu starten**, an dem alle IT-Entscheidungsträger teilnehmen. Es sollten aber auch verstärkt die Interessen der IT-Kundinnen und Kunden berücksichtigt werden. Ziel der Strategiedefinition muss es auch sein, **die Abteilung IT noch mehr als „Motor der Verwaltungsinnovation“ denn als reine „Systemerhalterin“ zu etablieren.**

Der **Strategieprozess** muss auf die Erfordernisse der **Wirkungsorientierten Verwaltungsführung** sowie den sinnvollen Einsatz von Instrumenten des New Public Managements, auf die **Kundenwünsche**, auf **Trends, Chancen und Risiken der Marktentwicklung**, auf **alternative Organisationsformen** und auf **Synergienutzungsmöglichkeiten** mit anderen Rechenzentren im Landesumfeld Bedacht nehmen. Die effektive Gesamtsteuerung der IT sollte durch ein strategisches Controlling mittels geeigneter strategischer Kennzahlen unterstützt werden.

- (4) Bei der Einführung der „Neuen Amtsorganisation“ wurden Doppelstrukturen zwischen Präsidium und Abteilung IT bereinigt. Der LRH begrüßte dies, empfahl aber, die **Aufbauorganisation noch effizienter und effektiver zu gestalten.** Dies setzt unter anderem die Identifikation und Beschreibung der IT-Kernprozesse sowie deren laufende Optimierung voraus. In Anbetracht der bestehenden Lücken muss es Ziel der Abteilung IT sein, eine **vollständige Prozesslandkarte** zu entwickeln. Diese hat neben wirkungsvollen Planungs-, Steuerungs- und Controllingprozessen auch die IT-Kernprozesse (z.B. Change-, Kontinuitäts-, Projekt-, Security-Management) und die Unterstützungsprozesse (z.B. Risiko- und Qualitätsmanagement, Logistik) zu umfassen. Somit wird eine effiziente Prozesssteuerung möglich und die Sicherheit und Performance der IT kontinuierlich sichergestellt.

- (5) Das **Entlohnungssystem** der Abteilung IT („Punktesystem zur Personalbewirtschaftung“) ist flexibel und effektiv, sollte jedoch noch stärker als Führungsinstrument eingesetzt werden. Im Vergleich zur freien Marktwirtschaft und unter Berücksichtigung des Beschäftigungsumfeldes im öffentlichen Dienst werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Abteilung IT **überdurchschnittlich gut entlohnt**. Der LRH empfahl erneut, die anfänglich hohen Gehaltszulagen bei fortschreitender Karriere schrittweise zu reduzieren.
- (6) Nach den Ergebnissen einer vom LRH durchgeführten, elektronischen Kundenbefragung ist die allgemeine Kundenzufriedenheit als sehr gut einzustufen. Allerdings könnte die Abteilung IT ihre **Dienstleistungsqualität** näher an den **Kundenwünschen orientieren** und sich stärker in die **Rolle eines „Early Adopters“** auf dem Gebiet der IT-Technologie begeben. Ein modernes und attraktives IT-Angebot kann nur durch regelmäßige Markt- und Bedarfsforschungen erreicht werden. Positiv hervorzuheben ist, dass das **„One-Face-to-Customers-Prinzip“** auf Ebene der Kundenkontakte realisiert wurde.
- (7) Die **Projektentwicklung** in der Abteilung IT erfolgt in angemessener Form, wenngleich sie punktuell noch verbessert werden könnte. Einen Ausnahmefall stellt das Projekt zur **Einführung des elektronischen Aktes in der Landesverwaltung** dar, das nach vielen Hindernissen, Unzulänglichkeiten und Verzögerungen nunmehr in einer gemeinsamen Kraftanstrengung aller Beteiligten **zügig zu Ende geführt werden sollte**.
- (8) Bei den logischen Sicherheitsüberprüfungen der wichtigen Systeme und Plattformen wurden zum Teil Sicherheitsmängel erkannt. Auch wenn diese als **nicht besonders kritisch** einzustufen sind, sollten sie aber dennoch umgehend behoben werden.
- (9) Der LRH empfahl zusammenfassend:
- I. **Umfassendes Ausloten und Nutzen von Synergiemöglichkeiten (siehe Berichtspunkte 26.2., 27.2. und 28.2., Prüfung ab sofort, Realisierung mittelfristig)**
  - II. **Grundlegende Überarbeitung der bestehenden IT-Strategie des Landes, zukunftsorientierten Strategieprozess starten (siehe Berichtspunkte 1.2., 2.2., 3.2., 21.2., 27.2. und 28.2., Umsetzung ab sofort, Fertigstellung mittelfristig)**, Beleuchtung insbesondere folgender Aspekte:
    1. Abstimmung der IT-Strategie mit der Strategie des Landes Oö. und grundlegende Positionierung („Innovator oder Systemerhalter“)
    2. effiziente Gesamtplanung und Steuerung der IT
    3. Kundennähe, Kundenorientierung, Dienstleistungsgedanke (Etablierung als „echter“ Dienstleister)
    4. Trends, Chancen und Risiken der Marktentwicklung auf dem IT-Sektor
    5. sinnvoller Einsatz von Instrumenten des New Public Managements
    6. alternative Organisationsformen

- III. Entwicklung einer vollständigen Prozesslandkarte samt Prozessbeschreibungen, Erhebung der Prozessrisiken, Definition von Prozesskontrollen (Berichtspunkte 6.2., 7.2., 16.2., Umsetzung mittelfristig)**
- IV. Verbesserung der Aufbauorganisation im Hinblick auf die Möglichkeiten der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung (Berichtspunkte 4.2., 5.2., Umsetzung nach Maßgabe von Punkt III.)**
- V. Verbesserungen im Bereich des Kontinuitätsmanagements sowie des Monitoring, Etablierung eines adäquaten Risikomanagements (Berichtspunkte 17.2., 18.2. und 19.2., Umsetzung ab sofort)**
- VI. Anpassung des Entlohnungssystems an die Marktgegebenheiten, schrittweise Reduzierung der Gehaltszulagen bei fortschreitender Karriere (Berichtspunkte 10.2., 11.2., Umsetzung ab sofort)**
- VII. Zügige Einführung des elektronischen Aktes (Berichtspunkt 8.2., Umsetzung ab sofort)**
- VIII. Umsetzung der festgestellten Sicherheitsmängel (Berichtspunkt 20.2. sowie vertrauliche, nicht veröffentlichte „Information zur IT-Sicherheit“, Umsetzung sofort)**

## Abteilung Informationstechnologie im Überblick

- 1.1. Die Abteilung Informationstechnologie (in der Folge „Abteilung IT“ genannt) ist entsprechend der „Neuen Amtsorganisation“ (NAO) seit 1. Jänner 2008 als eigene Abteilung Teil der Direktion Präsidium und versteht sich als IT-Dienstleister der oberösterreichischen Landesverwaltung. Zu ihren Aufgaben gehören lt. Kompetenzkatalog die Entwicklung von IT-Strategien und Standards, die Beschaffung, Bereitstellung und der Betrieb der IT-Infrastruktur inkl. Datensicherheitsmaßnahmen, die Softwareentwicklung und -betreuung sowie die IT-Schulung und Beratung.

Die strategische Ausrichtung, Steuerung und Koordinierung obliegen der Abteilung Präsidium im Rahmen der Aufgabengruppe „Innerdienstliche präsidiale Angelegenheiten“ jedoch nur insoweit, als es sich um strategische IT-Entscheidungen handelt, welche von unternehmensweiter Tragweite sind.

Details zum Einsatz und zur Entwicklung der elektronischen Datenverarbeitungen beim Land Oö. werden in den Anhängen 1 bis 6 zu § 45 der Dienstbetriebsordnung (DBO-A) geregelt.

Weitere Grundsätze des IT-Einsatzes finden sich im Leitbild, der IT-Strategie (Stand: 5/2007) und in innerorganisatorischen Regelungen der Abteilung IT (z.B. Regelhandbuch, Methodenhandbuch, Projektmanagement-Handbuch, Personalentwicklungskonzept).

Ein zukunftsweisendes ICT-Konzept aus dem Jahr 1997, welches sich stark an den Prinzipien der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung ausrichtete und geeignet schien, die Abteilung IT als „echten Dienstleister“ im Sinne einer ziel- und ergebnisorientierten Verwaltung zu etablieren, wurde nicht flächendeckend umgesetzt.

Die Abteilung IT beschäftigte zum Prüfungszeitpunkt Juni 2008 rd. 150 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die IT-Ausgaben betragen 2007 rd. 14 Mio. EUR (Sachausgaben inkl. Investitionen). Dazu kamen noch die Ausgaben für das IT-Personal (Gehälter sowie Ausgaben für Aus- und Fortbildung) in Höhe von rd. 9 Mio. EUR, welche im Budget der Personalabteilung verwaltet wurden. Die IT-Gesamtausgaben betragen 2007 damit rd. 23 Mio. EUR.

- 1.2. Der LRH erkannte, dass die „Neue Amtsorganisation“ erst kürzlich in Kraft getreten ist und daher bezüglich der Ausformung der Managementkreisläufe in der Abteilung IT zum Prüfungszeitpunkt vieles noch zu entwickeln bzw. zu adaptieren war. Dies betrifft vor allem die Strategieentwicklung, den Planungsprozess, die Ressourcenabstimmung, die Definition und Beschreibung von (Steuerungs-)Prozessen in der IT und den Controlling-Kreislauf samt zugehörigem Berichtswesen. Er empfahl, die notwendigen Strukturen und Abläufe bald zu implementieren und zügig an die Gegebenheiten und geänderten Kompetenzen der NAO anzupassen. Auf die Effizienz und Effektivität der diesbezüglichen Prozesse ist größtmögliches Augenmerk zu legen.

Als positiv war nach Meinung des LRH hervorzuheben, dass durch die Umstrukturierung der IT im Zuge der NAO Anstrengungen unternommen werden, die Kompetenzverteilung künftig klarer, effektiver und effizienter zu gestalten, Doppelstrukturen zwischen Präsidium und Abteilung IT zu vermeiden und den Kundinnen und Kunden der IT im Sinne der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung 2015 einen einheitlichen Ansprechpartner („One-Face-to-Customers-Prinzip“) zu bieten.

Der LRH bedauerte, dass das ICT-Konzept im Zuge der NAO nicht weiter verfolgt und umgesetzt wurde.

## IT-Strategie

### Strategie und Strategiefindung

- 2.1. Eine „IT-Strategie der Abteilung Informationstechnologie“ vom Mai 2007 existiert. Sie enthält Aussagen zur verwendeten Systemtechnik (Server-Hardware, Arbeitsplatzausstattung, Netzwerklösungen, Ausfallsicherheit usw.) sowie zum Einsatz von Software-Produkten. Zu Fragen der Gesamtplanung und des Controllings sind nur wenige Ausführungen enthalten.

Aussagen zu alternativen Organisationsformen der IT und die Berücksichtigung von Synergiemöglichkeiten zumindest mit Rechenzentren, welche im Landesumfeld agieren, fehlten.

Für die Strategiefindung ist seit NAO die Abteilung IT allein zuständig. Bei anstehenden strategischen Entscheidungen, welche das Unternehmen Land Oö. als Ganzes betreffen, muss die Abteilung IT diese erkennen und die Abteilung Präsidium kontaktieren. Solche strategischen Weichenstellungen werden von der Abteilung Präsidium unter Anhörung der Abteilung IT getroffen.

- 2.2. Für den LRH stellte sich die vorliegende IT-Strategie mehr als ein Abbild der bisherigen Aufgabenerfüllung als eine zukunftsorientierte Handlungsrichtlinie dar. Innovative Entwicklungen auf dem IT-Sektor sind zu wenig berücksichtigt. Die Strategie ist daher grundlegend zu überarbeiten. Dabei ist zu beachten, dass die Abteilung IT in Zukunft vermehrt die Rolle eines „Innovators“ bzw. „Motors der Verwaltungsinnovation“ in der Landesverwaltung einnehmen soll.

Nach Meinung des LRH muss es Ziel der Strategiefindung und Strategiedefinition sein, Elemente aus Führung, Organisationsstrukturen und Prozessen in Rahmenkonzepten („Frameworks“) so zu integrieren, dass die IT die Gesamtstrategie und die Ziele des Landes Oö. bestmöglich unterstützt. Auf die Erfordernisse der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung, auf Marktentwicklungen (Trends, Chancen und Risiken), auf alternative Organisationsformen und Synergienutzungsmöglichkeiten mit anderen Rechenzentren im Landesumfeld und die Kundenwünsche ist dabei Bedacht zu nehmen.

Der LRH empfahl daher, einen Strategiefindungsprozess zu starten und diesen auf einer höheren Ebene (als der Ebene der Abteilung IT) anzusiedeln. Er hielt es für zweckmäßig, einen „Strategieausschuss“ einzurichten, in den Vertreter der Amtsleitung bzw. des Präsidiums und der Abteilung IT, aber auch der Kundinnen und Kunden der IT entsandt werden. Der Ausschuss sollte die grundlegenden Eckpunkte der IT Strategie ausarbeiten und festlegen. Der Prozess der Strategiefindung sollte inklusive der Kommunikationsregeln formalisiert, terminisiert und schriftlich vereinbart werden.

Damit wäre nach Ansicht des LRH die Ausrichtung der IT-Strategie am Kerngeschäft des Landes sichergestellt und gewährleistet, dass die Abteilung IT aktiv dazu beiträgt, die Verwaltungsprozesse durch Automatisierung bestmöglich zu unterstützen und deren Effizienz zu steigern.

## Strategieumsetzung, strategisches Controlling

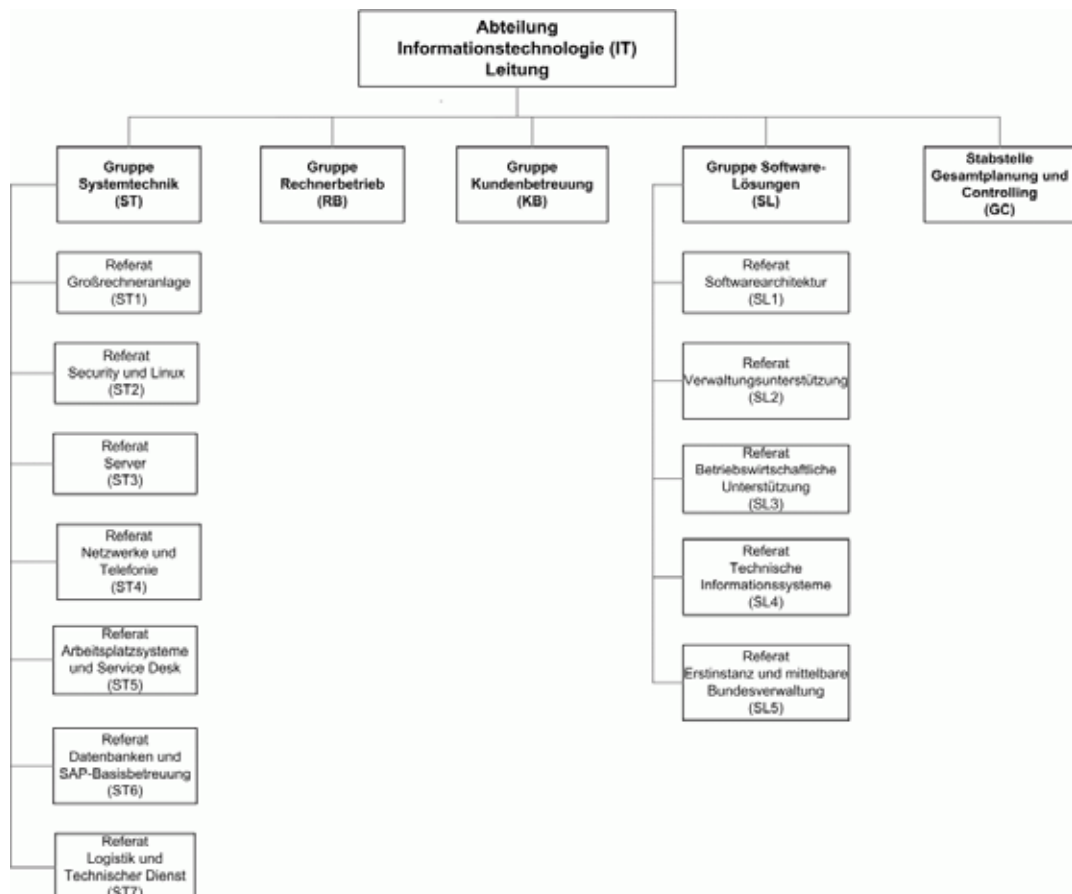
- 3.1. Die Wirksamkeit der Strategie im Hinblick auf die landespolitischen Zielsetzungen wurde bisher durch Abfragen der Kundenzufriedenheit grob abgeschätzt. Ein formalisierter Prozess der strategischen IT-Planung, des strategischen Controllings bzw. der Strategieevaluierung und –anpassung war nicht implementiert.
- 3.2. Der LRH wies darauf hin, dass eine auf der neu entwickelten Strategie aufbauende Lang- bzw. Mittelfristplanung und die Definition strategischer, messbarer Kennzahlen zur Wirkungsmessung der geplanten bzw. umgesetzten Maßnahmen in Zukunft unerlässlich sein werden.

Parallel dazu sollte ein Prozess aufgesetzt werden, der periodische Strategie-Reviews und Strategie-Anpassungen gewährleistet. Dieser Prozess ist mit klar definierten Verantwortungen der Beteiligten (Amtsleitung bzw. Präsidium, Abteilung IT) zu versehen und mit einem geeigneten Berichtswesen zu verknüpfen.

## Aufbau- und Ablauforganisation

### Organisationsverbesserung

- 4.1. Die Abteilung IT ist in vier Gruppen, eine Stabstelle und zwölf Referate gegliedert:



- 4.2. Der LRH meinte, dass die Aufbauorganisation noch effektiver und effizienter gestaltet werden könnte. Dies setzt unter anderem die strategiekonforme Identifikation und Beschreibung der Kernprozesse voraus.
- Ansatzpunkte für eine Straffung der IT-Organisation sah der LRH vor allem in der Identifikation von „Querschnittsmaterien“ (z.B. Security, Qualitätssicherung und Logistik). Diese sollten besser aus der Linienorganisation herausgenommen und als Stabstellen implementiert werden. Insbesondere bei der Security (bislang Referat in der Gruppe Systemtechnik) kann dadurch sicher gestellt werden, dass Risiken auch in anderen Bereichen erkannt werden. Für das Compliance Management<sup>1</sup> sollten eigene Verantwortungen definiert und gegebenenfalls organisatorische Einheiten gebildet werden.
- Im Zuge der Organisationsanpassung ist auf eine saubere Funktionstrennung und auf eine ausgewogene Führungsspanne innerhalb der gesamten Abteilung Augenmerk zu legen. Die Schnittstellen zwischen den Gruppen bzw. Referaten sind so auszugestalten, dass ein möglichst effizientes und prozessunterstützendes Zusammenwirken der organisatorischen Teileinheiten möglich wird. Der LRH empfahl auch, ein strukturiertes internes Kontrollsystem für die Gesamtabteilung IT einzurichten.
- 4.3. *Die Abteilung IT ist davon überzeugt, dass „Querschnittsmaterien“ sehr wohl in der Linienorganisation angesiedelt sein können, wenn sichergestellt ist, dass Verantwortlichkeiten und Vorgangsweisen so festgelegt sind, dass eine optimale Aufgabenerfüllung gewährleistet ist. Gerade in diesem vom LRH als Beispiel genannten Bereich Security bestätigt aber der LRH selbst unter Punkt DS5.1 der der Abteilung IT übergebenen „Information zur IT-Sicherheit“, dass Sicherheit ausreichend gemanaged wird und keine Empfehlungen abgegeben werden.*
- 4.4. Der LRH war dennoch der Meinung, dass die Umsetzung der „Neuen Amtsorganisation“ und der „Wirkungsorientierten Verwaltungsführung“ beim Land Oö. Anlass sein müssen, über Verbesserungen der Aufbauorganisation einzelner Organisationseinheiten des Amtes nachzudenken und diese Verbesserungen vorzunehmen. Sollte sich im Zuge dieses Nachdenkprozesses herausstellen, dass es zweckmäßiger ist, einzelne Referate in der Linienorganisation beizubehalten, kommt nach Ansicht des LRH einer konsequenten Prozess- und Schnittstellendefinition zwischen den betroffenen Organisationsebenen und organisatorischen Teilbereichen innerhalb der Abteilung IT größte Bedeutung zu. Nur dann sind effiziente und geradlinige Prozess- und Projektabwicklungen gewährleistet.
- 5.1. Der „Rechnerbetrieb“ (vor NAO: „Operating und System-Monitoring“) ist in der Aufbauorganisation als eigene Gruppe aufgesetzt. Sie wurde auf Grund einer früheren Empfehlung des LRH, die Organisation des damaligen Rechenzentrums zu vereinfachen, zunächst aufgelassen und die diesbezüglichen Aufgaben einer anderen Gruppe zugewiesen. In der Folge wurde der Rechnerbetrieb als eigene Gruppe jedoch wieder eingerichtet, um auf personenbezogene Karriereerfordernisse Rücksicht zu nehmen. Mit Pensionierung eines leitenden Bediensteten soll diese Gruppe 2011 wieder aufgelöst werden.
- 5.2. Nach Ansicht des LRH ist die Gruppe „Rechnerbetrieb“ im Organigramm an der falschen Stelle eingereiht und sollte als Referat der Gruppe „Systemtechnik“ zugeordnet werden. Außerdem wies der LRH darauf hin, dass die Gestaltung der Aufbauorganisation ausschließlich nach Zweckmäßigkeits- und Effizienzüberlegungen zu erfolgen hat.

---

<sup>1</sup> Gewährleistung der Einhaltung von gesetzlichen Vorschriften durch die Datenverarbeitung in der Landesverwaltung.



## Prozessmanagement

- 6.1. Im Methodenhandbuch der Abteilung IT sind einige operative Prozesse (z.B. Fernwartung, Programmübergabe, Erstellung von Batch-Programmen, Change-Prozess, Kommunikationsprozess zwischen den Gruppen „Softwarelösung“ und „Systemtechnik“, Support-Prozesse) in unterschiedlichem Detaillierungsgrad beschrieben. Ein IT-Prozess-Framework (Prozesslandkarte), das die vollständige Prozesslandschaft abbildet, fehlte.
- 6.2. Der LRH empfahl, ein Framework der IT-Prozesse zu erstellen und darauf aufbauend sämtliche Prozesse zu definieren. Es hat neben wirkungsvollen Planungs-, Steuerungs- und Controllingprozessen auch die IT-Kernprozesse (z.B. Change-, Kontinuitäts-, Projekt-, Security-Management) und die Unterstützungsprozesse (z.B. Risiko- und Qualitätsmanagement, Logistik) zu umfassen. Dabei sollten auch die den Prozessen inhärenten Risiken und die Wirksamkeit der internen Kontrollen erhoben bzw. evaluiert werden.

Das Framework hilft der Abteilung IT, die Vollständigkeit der Prozesse zu identifizieren, Kontrollen zu platzieren und Schnittstellen zu definieren. Außerdem wird eine effiziente Prozesssteuerung möglich und die Sicherheit und Performance der IT kontinuierlich sichergestellt.

## Projektmanagement

- 7.1. Entwicklungsprojekte (Softwarelösungen) und Infrastrukturprojekte (Umstellungen in der IT-Infrastruktur) werden in Form von Projekten abgewickelt. Diverse Vorgehensweisen zum Projektmanagement sind im Projektmanagement-Handbuch beschrieben. Über die Auswahl und die Priorisierung sowie das Management und die Steuerung der Projekte wird wöchentlich in einem „Jour fixe“, in dem die IT-Leitung und alle Bereichsleitungen vertreten sind, diskutiert und entschieden.  
Abteilungsspezifische Softwareprojekte des Amtes werden gemeinsam mit einem fachlichen Projektleiter aus dem jeweiligen Fachbereich durchgeführt. Als Auftraggeber solcher Projekte fungiert der Fachbereich. Eine relativ große Zahl von Projekten wurde vom jeweiligen Auftraggeber noch nicht endgültig abgenommen, von der Abteilung IT aus betrieblicher Notwendigkeit aber dennoch produktiv geschaltet.
- 7.2. Bei der Prüfung des Projektmanagements sowie von einzelnen Projekten stellte der LRH fest, dass das Projektmanagement in folgenden Punkten verbesserungsfähig ist:
  - Ein generischer Projektmanagement-Ansatz, passend für Projekte unterschiedlicher Größe, Komplexität und rechtlicher Rahmenbedingungen ist zu entwickeln. Insbesondere ist der Prozess der Identifikation, Festlegung, Evaluierung, Priorisierung, Auswahl, Initiierung, des Managements und der Steuerung von Projekten schriftlich zu fixieren.
  - Die Verantwortlichkeiten, Beziehungen, Kompetenzen und Leistungskriterien der Projekt-Teammitglieder sind dem Grundsatz nach und projektspezifisch zu definieren und zu dokumentieren.
  - Eine einheitliche, vollständige und konsistente Projektplanung, welche eine effiziente Ressourcensteuerung ermöglicht, sollte erstellt und während der Projektlaufzeit laufend aktualisiert werden. Sämtliche Ressourcen, welche für das Projekt notwendig sind, sollten einheitlich geplant und gemanagt werden.

- Im Zusammenhang mit Qualitätssicherungsmaßnahmen in Projekten sollten Abnahmemeilensteine definiert und konsequente Endabnahmen von Projekten (inklusive Nachbetrachtung und Gewinnung von „Lessons learned“) vorgenommen werden.
  - Projektrisiken sollten festgehalten und zentral aufgezeichnet werden, um diese zu minimieren.
  - Um die jederzeitige Auskunft über den Abarbeitungsgrad der IT-Projekte und den aktuellen Ressourcenverbrauch in durchgängiger Form zu ermöglichen, sollte ein übergreifendes Projektcontrolling implementiert werden.
  - Das Projektmanagement-Tool sollte auch für die Verwaltung jener Ressourcen herangezogen werden, die keine Personalressourcen sind.
- 8.1. Das Projekt „Elektronischer Akt in der Landesverwaltung“ läuft seit 1997 und hatte eine wechselvolle, teilweise turbulente Geschichte. Projektverzögerungen ergaben sich hauptsächlich aus Gründen der Qualität der gelieferten Leistungen, einem krankheitsbedingten Wechsel in der Projektleitung, mühsame Pilotprojekte, umfangreichen Anpassungen von Rechtsvorschriften und die Tatsache, dass sich das Land sehr früh für den elektronischen Akt entschied und in dieser Frühphase nur sehr eingeschränkt auf Erfahrungen anderer Verwaltungen zurückgreifen bzw. Synergien nutzen konnte.
- Außerdem hat der Bieter, welcher aus der EU-weiten Ausschreibung im Jahre 2002 als Zweitgereihter hervorgegangen war, gegen die Ausschreibung wegen eines Verfahrensfehlers berufen. Dem Bieter wurde bis in letzter Instanz Recht gegeben. Dem Land steht jetzt eine Schadenersatzklage bevor.
- Rollout-Konzepte sowohl für die einzelnen Abteilungen als auch für die Gesamtorganisation Land für den elektronischen Akt liegen vor. Die Abteilung IT rechnet für den Gesamt-Rollout mit einer Durchlaufzeit von mindestens sieben Jahren und befürchtet, dass weitere Verzögerungen auf Grund von Ressourcenengpässen zu erwarten sind.
- 8.2. Der LRH erkannte, dass der unglückliche Verlauf dieses Projekts von Faktoren und Entscheidungen beeinflusst wurde, die nicht immer im Verantwortungsbereich der Abteilung IT anzusiedeln waren. Er meinte, dass angesichts der bereits aufgewendeten technischen, personellen und finanziellen Projektressourcen eine Abkehr von den getroffenen Grundsatzentscheidungen nicht anzuraten ist und wies darauf hin, dass nunmehr koordiniert alle Anstrengungen unternommen werden müssen, um eine zielgerichtete Projektfertigstellung und Produktivschaltung des elektronischen Akts sicherzustellen. Auf die Notwendigkeit einer realistischen und seriösen, alle Ressourcenerfordernisse berücksichtigende Planung, eine zuverlässige Projektsteuerung und zielgerichtete Projektumsetzung und effektive Qualitätssicherung wurde ausdrücklich aufmerksam gemacht.
- Angesichts der Rechtsstreitigkeiten im Zusammenhang mit diesem Projekt war der LRH der Ansicht, dass es auf Grund der Komplexität dieses Vorhabens zweckdienlich gewesen wäre, die Ausschreibung professionell begleiten zu lassen.
- 8.3. *Zur Ansicht des LRH, wonach es „aufgrund der Komplexität dieses Vorhabens zweckdienlich gewesen wäre, die Ausschreibung professionell begleiten zu lassen“ stellt die Abteilung IT fest, dass sich die „Rechtsstreitigkeiten“ in diesem Vergabeverfahren ausschließlich auf die Wahl des Verfahrens (Offenes Verfahren statt Verhandlungsverfahren) beziehen und es sich um die Einzelmeinung eines Gutachters (Fachgebiet EDV) handelt, aufgrund derer der UVS das gewählte Verfahren als falsch bezeichnet hat. Die Abteilung IT verfügt mindestens über das gleiche Fachwissen wie der Gutachter und*

*ist bei der Ausschreibung für den elektronischen Akt der Vorgangsweise des Bundes und aller anderen Länder und Städte, die etwa zur gleichen Zeit ausgeschrieben haben, gefolgt. Dass die Experten aller dieser Institutionen und die Abteilung IT falsch entschieden, der Gutachter als einziger aber richtig gelegen hat, erscheint trotz der Entscheidung des UVS – die natürlich zu respektieren ist – eher unwahrscheinlich.*

*Im übrigen wurde die Ausschreibung nach einem damals bewährten Muster und – falls Unklarheiten bestanden – in Absprache mit Vergaberechtsspezialisten im Verfassungsdienst, sowie auf Basis der österreichweit anerkannten AVB-IT (Allgemeine Vertragsbestimmungen für den Bereich IT) durchgeführt.*

*Eine „professionelle Begleitung“ durch andere (möglicherweise externe) Experten außerhalb des Verfassungsdienstes hätte also das Verfahren nur verteuert aber nicht geändert.*

- 8.4. Für die Zukunft und angesichts der ständig wachsenden Zahl an Einsprüchen in Vergabeverfahren allgemein hielt es der LRH für notwendig, sämtliche Rechtsrisiken zu antizipieren und – auch wenn es nach den vergaberechtlichen Regelungen auf den ersten Blick nicht notwendig erscheint – jenes Vergabeverfahren zu wählen, welches ein Minimum an Rechtsrisiken birgt. Wäre im vorliegenden Fall gleich das Offene Verfahren statt dem Verhandlungsverfahren zur Anwendung gelangt, hätte dies zwar einmalig höhere Kosten verursacht. Diese stehen nach Ansicht des LRH jedoch in keiner Relation zu den hohen Kosten, die dem Land Oö. nun aus der Schadenersatzklage erwachsen könnten.

## Personal

### Gehaltsschema und Besoldungssystem

- 9.1. Die Bediensteten der Abteilung IT sind Landesbedienstete und werden nach den geltenden besoldungsrechtlichen Regelungen der Landesverwaltung entlohnt. Eine Besonderheit stellt das „Punktesystem zur Personalbewirtschaftung“ dar, das die Gesamtheit aller Gehaltsbestandteile sowohl im alten als auch im neuen Gehaltsschema berücksichtigt und die Grundlage für eine flexible Personalplanung im IT-Bereich bietet. Das heißt, die Abteilung IT verhandelt mit der Personalabteilung jährlich auf der Basis einer Dreijahresplanung ein Punktekontingent, innerhalb dessen die Abteilung IT weitgehend im eigenen Ermessen die Personalbewirtschaftung (Beförderungen, Zulagenenerhöhungen, Gewährung von Überstundenpauschalen, Abgeltung von Mehrleistungen usw.) vornimmt.
- 9.2. Der LRH beurteilte das flexible Entlohnungssystem in der Abteilung IT grundsätzlich als positiv. Er empfahl allerdings, die Flexibilität des Entlohnungssystems vermehrt als Führungsinstrument im Sinne von Belohnungen, im Rahmen der besoldungsrechtlichen Möglichkeiten aber auch für Gehaltskürzungen bei nicht entsprechender Leistungserbringung zu nutzen.

- 10.1. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Abteilung IT erhalten nach ihrem Eintritt bereits in der Probezeit eine Gehaltszulage von 100%. Die Gehaltszulage bleibt derzeit den Bediensteten über ihre gesamte Funktionslaufbahn erhalten. Die Abteilung IT begründete dies damit, dass die Gehälter ansonsten kein marktgerechtes Niveau erreichen und kein qualifiziertes IT-Personal zu gewinnen wäre.
- 10.2. Der LRH meinte dazu, dass mit entsprechender Leistung und damit verbundenem Karriereverlauf durch Höherreichungen in bessere LD's das Argument des nicht marktgerechten Gehalts im IT-Bereich sukzessive wegfällt. Er empfahl daher, bei der Bemessung der Gehaltszulage eine Stufenregelung einzuführen, nach der sie mit fortschreitender Karriere schrittweise aufsaugend gestellt wird.

Sollten Schwierigkeiten bei der Rekrutierung dringend benötigter IT-Experten auftreten, könnte die Abteilung IT im Einvernehmen mit der Personalabteilung prüfen, ob nicht die Anrechnung von Vordienstzeiten (vor allem bei Wechsel aus der Privatwirtschaft in den Landesdienst) im Einzelfall gerechtfertigt ist. Dies unter der Voraussetzung, dass das Punktekontingent nicht wesentlich erhöht wird.

Der LRH hielt die Entlohnung in der Abteilung IT, beurteilt an der Lebensverdienstkurve, der Sicherheit des Arbeitsplatzes, der vom Dienstgeber gewährten Sozialleistungen für über dem Durchschnitt der freien Marktwirtschaft gelegen.
- 11.1. Verfahren für das Ausscheiden und den Stellenwechsel von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind in der Abteilung IT nicht definiert.
- 11.2. Der LRH empfahl, solche Verfahren aufzusetzen, um den Wissenstransfer zu gewährleisten, die Zuweisung neuer Verantwortlichkeiten und Rollen zu erleichtern und eine lückenlose Verwaltung bzw. Entfernung vorhandener Zugriffsrechte auf Systeme und Programme sicherzustellen.

### Aus- und Fortbildung

- 12.1. Bisher wurden Aus- und Fortbildungsmaßnahmen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Abteilung IT bei der Personalabteilung beantragt und von dieser in der Regel auch genehmigt. Das Schulungsbudget in der Höhe von rd. 250.000 EUR wird von der Personalabteilung und nicht von der Abteilung IT bewirtschaftet.
- 12.2. Der LRH empfahl in Sinne der Flexibilität sowie einer stärkeren Eigenverantwortung der Abteilung IT in Ausbildungsbelangen, das Schulungsbudget in das IT-Abteilungsbudget zu verlagern.

## IT-Kosten

### Kostenüberblick

- 13.1. Folgende Tabelle gibt einen Überblick über die IT-Kosten der Jahre 2005 bis 2007 (in EUR):

| Jahr                   | 2005          | 2006          | 2007          |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Voranschlagsbetrag     | 9.042.519,82  | 11.883.594,22 | 12.795.700,00 |
| Ü-Mittel               | 2.747.207,83  | 2.572.745,76  | 2.960.589,77  |
| finanzielle Ausgleiche | 992.950,36    | 3.170.904,25  | 1.057.158,60  |
| verfügbare Mittel      | 12.782.678,01 | 17.627.244,23 | 16.813.448,37 |
| Sachausgaben           | 6.663.842,67  | 8.904.693,37  | 9.267.988,70  |
| Investitionen          | 3.891.195,00  | 5.081.684,70  | 4.581.793,35  |

| Jahr                             | 2005          | 2006          | 2007          |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Sachausgaben inkl. Investitionen | 10.555.037,67 | 13.986.378,07 | 13.849.782,05 |
| Personalausgaben                 | 8.209.309,43  | 8.644.344,89  | 8.913.201,69  |

Zuletzt (2007) wurden für die Informationstechnologie beim Land Oberösterreich rd. 13 Mio. EUR an Budgetmitteln bewilligt. Inklusive der übertragbaren Mittel von rd. 3 Mio. EUR<sup>2</sup>, sowie inklusive der finanziellen Ausgleiche von rd. 1,1 Mio. EUR<sup>3</sup> standen für das Jahr 2007 Gesamtmittel von rd. 16,8 Mio. EUR für laufende Sachausgaben und Investitionen zur Verfügung.

Davon hat die Abteilung IT rd. 13,8 Mio. EUR verausgabt, wobei rd. 9,3 Mio. EUR laufende Sachausgaben und rd. 4,6 Mio. EUR Investitionen<sup>4</sup> betrafen. Rd. 3 Mio. EUR wurden nicht ausgeschöpft, sind aber vor allem in Projekten gebunden und wurden auf das Jahr 2008 übertragen.

Die Ausgabensteigerung und die höheren Budgeterfordernisse im Vergleich der Jahre 2005 und 2006 resultierten im Wesentlichen aus der Übernahme der Ausgaben für Telefonie und Telefonwartung von der Abteilung Gebäude- und Beschaffungsmanagement, dem Kauf von Lizenzen und der Erweiterung von Speichermodulen.

Grundsätzlich waren die Ausgaben für das IT-Personal nicht im IT-Budget enthalten, sondern wurden ebenso wie die Kosten für die Aus- und Fortbildung der IT-Bediensteten im Personalbudget verrechnet. Die entsprechenden Ausgaben betrugen 2007 zusammen ca. 9 Mio. EUR.

Eigene IT-Budgets der Fachbereiche existierten nicht, die Sach- und Investitionsausgaben für die IT wurden von der Abteilung IT zentral bewirtschaftet.

<sup>2</sup> Mittel aus dem Vorjahr, welche aufgrund von Verschiebung von Projekten oder aufgrund von späten Bestellungen im Vorjahr nicht ausgegeben werden konnten.

<sup>3</sup> Mittel, welche der Abteilung IT von anderen Abteilungen für erbrachte Leistungen zur Verfügung gestellt wurden.

<sup>4</sup> Erwerb von maschinellen Anlagen, Patent- und Lizenzgebühren, Hardware (inkl. Leasing), sowie Entgelte für externe Leistungen. (z.B. Seitenpreise für Drucker-Multifunktionsgeräte).

Unter der groben Annahme einer Bedienstetenanzahl beim Land Oö. von rd. 7.500 und unter Berücksichtigung sämtlicher dislozierter Budgets errechnete sich für das Jahr 2007 ein IT-Aufwand pro Bediensteter bzw. Bedienstetem und Jahr von rd. 3.035 EUR. Die reinen Bereitstellungskosten für die IT (ohne die Ausgaben für das Personal) betragen 2007 ca. 1.840 EUR pro Kopf.

13.2. Der LRH erachtete die IT-Ausgaben, umgelegt auf einen Mitarbeiter bzw. eine Mitarbeiterin des Landes und damit auch die Gesamtausgaben für die IT als angemessen. Die Abteilung IT war mit den zur Verfügung stehenden Mitteln in der Lage, eine funktionale Ausstattung mit IT-Infrastruktur und IT-Lösungen für die Bediensteten bereit zu stellen, wenngleich das Angebot an IT-Leistungen auf die in der bisherigen Strategie verankerten, relativ restriktiven Ausstattungsgrundsätze beschränkt war.

13.3. *Die Abteilung IT betrachtet das Angebot an IT-Leistungen derzeit für die oö. Landesverwaltung als ausreichend, ist jedoch ständig bemüht dieses Angebot auszuweiten, wie beispielsweise in letzter Zeit die Einführung von Blackberry für die mobile Nutzung von E-Mail und Kalender zeigt. Das Wissen um den Bedarf der Landesverwaltung (durch ständigen Kontakt mit den Dienststellen) und die ständige Beobachtung des IT-Markts durch die Abteilung IT erlauben es, das Angebot an Leistungen so zu gestalten, dass der Bedarf gedeckt wird und trotzdem der Mitteleinsatz überschaubar bleibt. Allerdings erlauben die zur Verfügung stehenden Ressourcen es nur, dass zwar manche aber nicht alle Sonderwünsche befriedigt werden können.*

*Diese Situation wird manchmal, allerdings sehr selten, von den Kunden und internen Leistungsempfängern der Abteilung IT als restriktiv bezeichnet.*

13.4. Diese Auffassung der Abteilung IT ist nach Meinung des LRH angebotsorientiert und daher mit den Postulaten einer ziel- und wirkungsorientierten Verwaltung nur bedingt in Einklang zu bringen. Im Sinne einer echten Dienstleistungsorientierung wäre sicherzustellen, dass die Kunden, welche für die bestellten IT-Leistungen auch zu bezahlen hätten, wesentlich mehr Möglichkeit erhalten, um auf das Leistungsangebot der Abteilung IT stärker Einfluss zu nehmen.

14.1. Kosten- und Nutzenanalysen für IT-Investitionen finden nicht flächendeckend statt.

14.2. Der LRH empfahl, Kosten- und Nutzenanalysen für alle größeren IT-Investitionen und eine Nachbetrachtung des erreichten Kosten- / Nutzenverhältnisses nach Projektabschluss durchzuführen.

#### Kostenrechnung, Tarife

15.1. Die Kostenrechnung der Abteilung IT ist nach dem landesüblichen Schema aufgebaut. Sie dient in erster Linie der Kostenüberwachung der IT-eigenen Leistungserstellungsprozesse und als Basis für die Tarifgestaltung.

Der LRH stellte fest, dass in der Kostenrechnung Erlöse nicht immer jener IT-Kostenstelle gutgeschrieben werden, welche die Leistung erbringt (z.B. Entgelte des Landes Niederösterreich für erbrachte Dienstleistungen der Abteilung IT). Die korrespondierenden Einnahmen kommen daher auch dem IT-Budget nicht zu Gute. Außerdem wurde in der Kostenrechnung eine kalkulatorische Abschreibungsdauer von drei Jahren angesetzt, ein Austausch der Geräte erfolgt üblicherweise jedoch erst nach fünf Jahren.

Ein Produktblatt mit neun Tarifen existierte. Internen Kunden (Dienststellen des Amtes) verrechnete die Abteilung IT den „internen Tarif“, der keinen Personalkostenanteil enthält. Diese Verrechnung erfolgt allein in der Kostenrechnung und die Kosten werden den Dienststellen in Form eines „Kostennachweises“ bekannt gegeben. Für Sonderbehörden und externe Kunden (z.B. Landesrechnungshof, Land Niederösterreich usw.) kam der „externe Tarif“ (inklusive Personalkostenanteil) zur Anwendung. Mit Sonderbehörden und externen Kunden fand eine echte Leistungsverrechnung statt, d.h. sie bezahlten für die in Anspruch genommenen Leistungen aus ihrem Budget.

Der monatliche Tarif für einen bereitgestellten und betreuten IT-Arbeitsplatz (inklusive Standardsoftware, Netzwerkanschluss und Internetanbindung) betrug beispielsweise ab dem 1. Jänner 2008 70 EUR (intern) bzw. 105 EUR (extern) exklusive USt.

- 15.2. Die Kostenrechnung unterstützt nach Meinung des LRH die Kostensteuerung und die Tarifgestaltung nicht optimal. In Zukunft sollten die Erlöse ausnahmslos jene Kostenstelle entlasten, welche die zu Grunde liegenden Kosten trägt. Außerdem sollte die kalkulatorische Abschreibung der tatsächlichen Nutzungsdauer angepasst werden.

Dennoch entsprach die Höhe der Tarife der Abteilung IT in etwa den Preisen anderer öffentlicher Rechenzentren und ist auch mit der Preisgestaltung in der Privatwirtschaft ungefähr vergleichbar. Die Anzahl der Tarife war jedoch mit neun unterdurchschnittlich gering, d.h. eine Vielzahl an Leistungen wird in einem Tarif zusammengefasst.

Der LRH empfand zusammenfassend, dass aus der Kostenrechnung nur eingeschränkter Nutzen erzielt wird. Ein Kostennachweisblatt an die Fachabteilungen reicht nicht aus, um das Kostenbewusstsein zu stärken. Um den Leistungsabnehmer im Sinne des New Public Management (NPM) zu motivieren, das betriebswirtschaftliche Optimum an IT-Unterstützung anzustreben, sind den Kundenrechten in Form von Service Level Agreements (SLA's) Kundenpflichten in Form einer verursachungsgerechten Leistungsverrechnung gegenüberzustellen. Beides ist noch nicht in ausreichender Form ausgestaltet.

## Wartung und Betrieb

### Beschaffung von Ressourcen

- 16.1. Bei der Beschaffung von ausschreibungspflichtigen IT-Ressourcen bediente sich die Abteilung IT der zentralen Beschaffung beim Land Oö. oder sie schloss sich bestehenden Ausschreibungen der Bundesbeschaffung-GmbH (BBG) an. Bei der Beschaffung von Leistungen im Unterschwellenbereich oder bei Nachbestellungen geringwertiger Wirtschaftsgüter führte die Abteilung IT im Rahmen eines Verhandlungsverfahrens selbst Bietervergleiche durch. Direktbestellungen (ohne vorherige Ausschreibung) kamen insbesondere bei Großrechneranlagen vor, da es hier nur einen Anbieter gibt.

Ein umfassendes, strukturiertes Vertrags- und Lieferantenmanagement war nicht eingerichtet.

- 16.2. Im Zuge der Prüfung mehrerer Beschaffungsvorgänge stellte der LRH fest, dass diese im Wesentlichen auf Grund der langjährigen Übung und Erfahrungen der damit betrauten Mitarbeiter ordnungsgemäß abgewickelt wurden. Die Überprüfung der internen Kontrollen im Beschaffungsprozess hat ergeben, dass dieser robust und sicher ist. Eine Dokumentation des Soll-Beschaffungsprozesses existierte zwar nicht, wurde aber im Zuge der Prüfung nachgereicht. Indem die meisten Beschaffungen über die zentrale Beschaffung des Landes bei der Abteilung Gebäude- und Beschaffungsmanagement (GBM) vorgenommen wurden, war gewährleistet, dass die IT-Beschaffungen mit der Beschaffungsstrategie des Landes abgestimmt sind.

Der LRH empfahl, das Vertrags- und Lieferantenmanagement zu verbessern und die zu Grunde liegenden Prozesse inklusive der Schnittstellen zur GBM und BBG formal zu definieren. Das Lieferantenmanagement sollte (unbeachtlich der Aufgabenteilung zwischen der Abteilung IT und GBM) dokumentierte Verfahren für die Festlegung, Änderung und Beendigung von Lieferantenverträgen bereitstellen und insbesondere rechtliche, finanzielle, organisatorische, dokumentarische, Sicherheits-, Urheberrechts- und Kündigungsverantwortlichkeiten sowie Haftungsfragen (inkl. Konventionalstrafen) abdecken.

- 16.3. *Aus Sicht der Abteilung IT besteht in IT-Abteilungen von Organisationen, für die die Rechtsgrundlagen des öffentlichen Beschaffungswesens (Vergabegesetze) anzuwenden sind, kein besonders großer Bedarf, die Beschaffungsprozesse detailliert zu beschreiben und formal zu definieren. Diese Beschreibungen und Definitionen sind ohnehin in den geltenden Rechtsvorschriften niedergelegt, was bei IT-Abteilungen in der Privatwirtschaft jedoch nicht zutrifft. Sich hier streng nach den COBIT-Anforderungen zu verhalten ist zwar möglich, nicht aber unbedingt nötig. Wie der LRH selbst feststellte, sind die Beschaffungsprozesse „robust und sicher“ und sie werden auch nicht nur von einem Bediensteten „mit langjähriger Übung“ sondern von allen drei betrauten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ohne zusätzliche Dokumentation neben den einschlägigen Vorschriften beherrscht.*

*Ein Vertrags- und Lieferantenmanagement existiert entgegen der Feststellung des LRH sehr wohl und erfüllt auch die in der Empfehlung festgelegten Anforderungen, soweit dies aufgrund der Vergabevorschriften möglich und zulässig ist. Im Rahmen von Vergabeverfahren wird – durch die zentrale Beschaffung in der Abteilung GBM – auch eine Risikobewertung durchgeführt, die sich allerdings auf die im Vergabegesetz detailliert angeführten Möglichkeiten beschränkt.*

- 16.4. In den Prozessen der Abteilung IT entstehen die Kosten für die erbrachten IT-Leistungen. Dem „Denken in Prozessen“ bzw. dem Prozessverständnis kommt daher eine hohe Bedeutung zu. Der LRH empfahl daher nochmals, nicht nur den Beschaffungsprozess, sondern sämtliche wichtigen Kern- und Supportprozesse in der Abteilung IT einer Revision mit dem Ziel ihrer weiteren Optimierung zu unterziehen.

### Risikomanagement

- 17.1. Das Risikomanagement soll die Erreichung von IT-Zielen insofern gewährleisten, indem auf Bedrohungen gegen die Bereitstellung von IT-Diensten rasch reagiert wird. Im Jahr 2004 wurde durch das Rechenzentrum des Landes mit Hilfe eines externen Dienstleisters eine Analyse zum Thema Risikomanagement durchgeführt. User aus verschiedenen Fachbereichen sollten Daten in Bezug auf ihr inhärentes Risikopotential



klassifizieren und die Sicherheitsanforderungen zum Umgang mit diesen Daten definieren. Die Analyse wurde abgebrochen, da damals die dafür notwendigen Vorgaben (Sicherheitsrichtlinie) gefehlt haben. Bis heute ist kein Risikomanagementprozess etabliert.

- 17.2. Der LRH empfahl, ein Framework für IT-Risiken samt internen Kontrollen alsbald einzuführen. Dabei müssen insbesondere Bedrohungen und Schwachstellen sowie ihre potentiellen Auswirkungen identifiziert werden, wobei folgende Tätigkeiten durchzuführen sind:
- Bedrohungsszenarien mit potentiellen Auswirkungen auf die Ziele des Landes und davon angeleitet auf die IT-Prozesse erheben
  - daraus bestehende Risiken ableiten und diese quantitativ oder qualitativ bewerten
  - geeignete Maßnahmen zur Verringerung der Eintrittswahrscheinlichkeit bzw. der Minderung der Auswirkungen definieren (Risikoeigner bestimmen, Maßnahmen zur Bewältigung der Risiken treffen und entsprechende Kontrollen etablieren)
  - Risikostatus regelmäßig überwachen und darüber Bericht erstatten

### Kontinuitätsmanagement

- 18.1. Das Kontinuitätsmanagement soll eine stetige Dienstleistung sicherstellen. Grundsätzlich ist die IT-Landschaft des Landes redundant ausgerichtet. Es existiert ein Ausweichrechenzentrum und die wichtigen Backbone-Verbindungen werden durch zwei unterschiedliche Provider betrieben. Ein Rahmenkonzept für ein Kontinuitätsmanagement war nicht vorhanden, wohl aber Dokumentationen zur Wiederherstellung der Systeme, die auch die Abhängigkeiten der einzelnen Systeme untereinander bei der Wiederherstellung berücksichtigten. Ein Konzept darüber, wie die Zeit zwischen eingetretenem Notfall und Wiederherstellung der IT überbrückt wird, gibt es jedoch in den Fachbereichen nur selten.
- 18.2. Der LRH empfahl, ein solches Rahmenkonzept zu erstellen und in das Notfallkonzept des Landes zu integrieren. Hierbei ist es erforderlich,
- die Anforderungen für die Ausfallssicherheit zu definieren,
  - alternative Verarbeitungen zu überlegen,
  - die Wiederherstellungsdauer für alle kritischen Services zu prüfen und
  - Anleitungen, Rollen, Verantwortungen, Verfahren, Kommunikationsprozesse sowie Testvorgehen aufzustellen.

Die für jedes kritische System zu entwerfenden IT-Kontinuitätspläne sollen auf dem Rahmenkonzept basieren. Sie beschreiben die Abhängigkeiten von kritischen Ressourcen, regeln die Verfügbarkeit dieser Ressourcen und definieren Verfahren zur Sicherung und Wiederherstellung sowie die entsprechenden Zuständigkeiten. Dazu müssen die kritischen Systeme und die dazugehörigen Daten gemeinsam mit den Fachbereichen erhoben werden.

Hinsichtlich alternativer Verarbeitungen empfahl der LRH, Ersatzprozeduren für die Aufrechterhaltung der Verwaltung nach Eintritt eines Notfalls im Vorfeld zu planen. Es erschien ihm wichtig, dass die Kunden und Fachbereiche in die Überlegungen, wie im Störfall weitergearbeitet werden kann, einbezogen werden.

Die in der Abteilung IT bereits vorhandenen Dokumente zum Thema Kontinuitätsmanagement müssen in die Kontinuitätspläne integriert werden. Diese sind wie im Rahmenkonzept definiert regelmäßig zu aktualisieren, zu testen und zu schulen.

### Monitoring und IT-Sicherheit

- 19.1. Mit Monitoring ist die Überwachung der IT-Performance gemeint. Dieser Überwachungsprozess umfasst die Festlegung jener Schlüsselkontrollen, die eine effektive und effiziente Leistungserbringung gewährleisten. Die Definition von „Performance-Indikatoren“ und eine systematische und zeitnahe Berichterstattung für eine rasche Reaktion im Fall von Abweichungen sind ebenfalls Teil des Monitoring.

In der Abteilung IT war ein Berichtswesen („Quartalsreporting“) an die Direktion Präsidium eingerichtet. Die diesbezüglichen Berichte enthielten Angaben über das Personal, zur Organisation, über die Ausschöpfung des Schulungsbudgets und die Schulungsaktivitäten, über die IT-Standards und Abweichungen davon, über die Kostenstruktur, bestehende Betreuungsvereinbarungen und den aktuellen Stand der IT-Projekte. Vor der NAO wurden die Berichte mit dem Präsidium ausführlich besprochen, nunmehr werden Überlegungen zu einer neuen steuerungsrelevanten Berichtsstruktur und zum Prozess der Berichtsevaluierung angestellt.

- 19.2. Der LRH empfahl, dass die Methoden und Prozesse für ein wirksames Monitoring möglichst bald neu definiert und implementiert werden. Neben den zu erhebenden Größen zur Performance-Messung sind auch die Monitoring-Intervalle und die entsprechenden Zuständigkeiten festzulegen. Ein wichtiger Teil des Monitoring ist auch die Überwachung, ob die Abteilung IT den Compliance-Anforderungen (Einhaltung von IT-relevanten Gesetzen und Richtlinien) gerecht wird. Auch dies sollte in Hinkunft Teil der Überwachung und Berichterstattung sein.

- 20.1. Neben der Prüfung der physischen Sicherheit im Gebäude Kärntnerstrasse hat der LRH auch einzelne Plattformen auf logische Sicherheit überprüft. Die Datensicherungsprozeduren waren ebenfalls Teil dieser Prüfung.

Zur IT-Sicherheit existierten zwar umfangreiche Richtlinien, die Sicherheitsanforderungen an das Datenmanagement (Umgang mit den gespeicherten Produktivdaten) waren jedoch durch die Fachbereiche an die Abteilung IT nicht explizit kommuniziert.

- 20.2. Der LRH meinte, dass die Vorkehrungen für die physische Sicherheit (Zutritts- und Alarmsysteme, Protokollierung von Schließvorgängen, Brandschutz etc.) in angemessenem Umfang getroffen wurden.

Bei der Überprüfung der EDV-Systeme wurden zum Teil Schwachstellen erkannt. Detaillierte Beschreibungen der Schwachstellen und Vorschläge zu deren Behebung werden aus Sicherheitsgründen jedoch nicht veröffentlicht. Sie wurden der Abteilung IT im Rahmen der Schlussbesprechung übermittelt.

Der LRH empfahl weiters, die Sicherheitsanforderungen an den Umgang mit Daten schriftlich zu fixieren. Im Übrigen gewann der LRH den Eindruck, dass die Datensicherungen gewissenhaft und planmäßig durchgeführt werden. Er empfahl eine regelmäßige Überprüfung der Rücksicherung.

- 20.3. Die vom LRH angeführten Schwachstellen sind aus Sicht der Abteilung IT geringfügig und stellen keine unmittelbare Bedrohung der IT in der Landesverwaltung dar.

*Hinsichtlich der Empfehlung des LRH zur Kontrolle der Datensicherungsmaßnahmen eine regelmäßige Überprüfung der Rücksicherung vorzunehmen, stellt die Abteilung IT fest, dass diese Empfehlung aufgrund der großen und stark wachsenden Datenmenge in zeitlicher und in ressourcenmäßiger Hinsicht kaum mehr umzusetzen ist. Gerade eine Rücksicherung, die die Originaldaten überschreibt, würde ein Risiko entstehen lassen, da bei einem Fehler auch die Originaldaten zerstört würden und diese dann, wenn überhaupt, nur mit großem Aufwand wiederhergestellt werden könnten. Speicher in ausreichendem Ausmaß nur für Tests der Rücksicherung vorzuhalten wäre andererseits unwirtschaftlich.*

*Im Rahmen der Möglichkeiten wird allerdings trotzdem einmal jährlich ein Ausfallstest durchgeführt, im Rahmen dessen auch die Wirksamkeit der Sicherungsmaßnahmen überprüft wird.*

- 20.4. Dennoch sollten nach Ansicht des LRH unter Berücksichtigung des Kosten- / Nutzenverhältnisses sowie der mit einem möglichen Datenverlust verbundenen Risiken zumindest regelmäßige, stichprobenweise Tests des Funktionierens von Rücksicherungen erfolgen.

## Dienstleistungsqualität

### Dienstleistungsspektrum und Kundenbeziehungen

- 21.1. Das Dienstleistungsspektrum der Abteilung IT umfasst alle Bereiche der IT-Dienstleistung, von der IT-Beratung, Softwareimplementierung, Softwareentwicklung und -betreuung, bis hin zur Bereitstellung und zum Betrieb der IT-Infrastruktur. Die angebotenen Produkte, Dienste und Lösungen sind neben den Betriebs- und Bereitschaftszeiten im Intranet des Landes Oberösterreich für den zugriffsberechtigten Benutzerkreis jederzeit abrufbar.

Die Abteilung IT sieht sich nicht als „Early Adopter“ auf dem Gebiet der IT-Technologie. Das Selbstverständnis in Bezug auf die Dienstleistungsqualität war vielmehr dahingehend, dass am Markt ausgereifte Produkte zum Einsatz kommen und die Arbeitsplätze so ausgestattet sein sollen, dass die Benutzerinnen und Benutzer in ihrer täglichen Arbeit unterstützt werden.

- 21.2. Der LRH beurteilte die Dienstleistungspalette der Abteilung IT als für die Kundinnen und Kunden transparent und bezüglich ihres Umfangs als angemessen. Er empfand jedoch, dass die Abteilung IT in Bezug auf Kundenwünsche, häufig mit dem Argument der Sicherheitsbedrohung, eine eher restriktive Haltung einnimmt. Um die Kundenorientierung weiter zu erhöhen, sollte die Abteilung IT überlegen, eine „Bedarfsforschung“ im Sinne einer wiederkehrenden, systematischen und detaillierten Analyse der Nachfrage einzuführen. Die Ergebnisse sollten eingehend geprüft und die Produktpalette, wenn keine technischen oder organisatorischen Gründe dagegen sprechen, angepasst oder erweitert werden.

21.3. Die Abteilung IT nimmt, wenn sie die Informationssicherheit der Landesverwaltung bedroht sieht, eine sehr restriktive Haltung ein. Allerdings wird das Dienstleistungsangebot der Abteilung IT von den Anwenderinnen und Anwendern überwiegend als sehr gut bis zumindest ausreichend beurteilt. Auch in Spezialfällen werden Sonderwünsche der Dienststellen, wenn nur irgendwie von der Gesamtstrategie und vom Sicherheitsrisiko her gesehen möglich, umgesetzt. Wie schon in der Stellungnahme zu Punkt 13.2 bemerkt und auch im Leitbild der Abteilung IT (siehe Intranet der Landesverwaltung) festgelegt, sieht es die Abteilung IT als ihre Aufgabe an, technische Entwicklungen auf ihre Einsetzbarkeit in der Landesverwaltung hin zu prüfen und bei Bedarf und Eignung deren Einsatz zu forcieren. Aus Gründen der Wirtschaftlichkeit und der zur Verfügung stehenden Ressourcen wird bei Alternativen allerdings nur eine ausgewählt und diese dann empfohlen, eingesetzt und unterstützt. Der Bedarf danach wird durch laufenden Kundenkontakt, aber auch durch die Erhebung der Anforderungen der Dienststellen anlässlich der Erstellung des jährlichen Voranschlags ermittelt.

*Diese Vorgangsweise und die damit verbundene Kundenorientierung der Abteilung IT wird sowohl in der von der Abteilung IT vor etwa 2 Jahren als auch jetzt vom Landesrechnungshof durchgeführten Kundenumfrage als besonders positiv hervorgehoben (über 90% der Rückmeldungen), weshalb die Empfehlung nicht nachvollzogen werden kann.*

21.4. Die anonyme Kundenbefragung, welche der LRH anlässlich der gegenständlichen Prüfung durchführen ließ, hat zwar als Grundtenor eine allgemeine Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden mit den IT-Leistungen ergeben, sie enthält jedoch auch durchaus kritische Rückmeldungen und viele Hinweise auf Verbesserungspotenziale. Der LRH stellt der Abteilung IT nicht in Abrede, für eine ausreichende und wirtschaftliche Grundversorgung mit IT-Leistungen zu sorgen. Sie sollte jedoch insbesondere die kritischen Stimmen beachten. Kundenzufriedenheit ist nach Ansicht des LRH kein absoluter, einmalig zu erreichender Wert, sondern immer verbesserungswürdig.

22.1. Die Abteilung IT erbringt Dienstleistungen gegenüber drei Kundengruppen:

- „echte“ interne Kunden (z.B. Abteilungen des Amtes der oö. Landesregierung, Bezirkshauptmannschaften)
- „erweiterte“ interne Kunden (alle Kunden mit eigenem Budget, z.B. Landesrechnungshof)
- externe Kunden (Kunden mit Bezug zum Land Oö., z.B. Tiergesundheitsdienst, Sozialhilfeverbände, aber auch Land Kärnten, Land Niederösterreich)

Mit den „erweiterten“ internen Kunden und den externen Kunden wurden sogenannte Betreuungsverträge abgeschlossen, in denen der Betreuungsumfang relativ genau definiert wurde. Außerdem sind darin Reaktions- und Service-Zeiten, Bereitschaftsdienste usw. in Form von Service Level Agreements (SLA's) geregelt. Mit den „echten“ internen Kunden gab es keine derartigen Vereinbarungen.

22.2. Der LRH empfahl, SLA's mit allen Kundinnen und Kunden abzuschließen. Die darin enthaltenen Vereinbarungen sollten messbar sein. Eine regelmäßige Beurteilung der getroffenen Vereinbarungen auf ihre Aktualität und Angemessenheit sowie auf ihren aktuellen Erreichungsgrad ist notwendig.

Generell sollte der Service Level Managementprozess zwischen Kundinnen und Kunden und der Abteilung IT formal definiert werden, zumal der Ablauf, wie es zu einer entsprechenden Einigung kommt, variiert.

Durch die zentrale Bewirtschaftung, die fehlende Leistungsverrechnung zwischen dem Großteil der Kunden und dem Dienstleister und die dadurch fehlenden SLA's sind die Einfluss- bzw. Mitsprachemöglichkeiten der Fachbereiche nach Meinung des LRH als gering einzustufen.

- 23.1. In der Abteilung IT existierten keine Operating Level Agreements (OLA's), welche die Abhängigkeiten und Beziehungen der internen Supportgruppen (Service Level Management und Betrieb) beschreiben und festlegen, wie die den Kunden zugesagten Leistungen auf Ebene der internen Betriebsprozesse erbracht werden.
- 23.2. Der LRH empfahl, OLA's zu definieren und auf die Service Level Agreements abzustimmen um sicherzustellen, dass diese erfüllt werden.

### Kundenbefragung

- 24.1. Der LRH ließ in seinem Auftrag unter sämtlichen Benutzerinnen und Benutzern sowie IT-Koordinatorinnen und IT-Koordinatoren in der Landesverwaltung<sup>5</sup> eine elektronische Kundenzufriedenheitsbefragung durchführen. Ziel dieser anonymen Befragung war es, Verbesserungspotenziale im Zusammenhang mit der IT zu identifizieren. Schwerpunktmäßig abgefragt wurden die Serviceleistungen der IT, Probleme mit der Hard- und Software sowie das Auftreten und die Kompetenz der Abteilung IT. Softwareseitig war SAP ein Befragungsschwerpunkt.

Die Rücklaufquote der Befragung betrug ca. 25%.

Die Mehrheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter war mit der Kompetenz, dem Bemühen und der geleisteten Arbeit der Abteilung IT zufrieden. Die zur Verfügung gestellte IT am Arbeitsplatz wurde grundsätzlich als die Arbeit unterstützend und positiv beurteilt. Bemängelt wurde der hohe Bürokratieaufwand, der im Zusammenhang mit der IT besteht. Außerdem war aus der Umfrage ein großes Interesse an zusätzlichen Schulungsmaßnahmen, auch für Standardanwendungen, zu entnehmen. Einen komprimierten Auszug über die wichtigsten Befragungsergebnisse enthält die Anlage 1 zu diesem Bericht.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Befragung wünschten sich auch:

- Erhöhung der Netzwerk-Stabilität, Behebung fallweiser Netzwerk-Überlastungen
- Verringerung der Probleme im Zusammenhang mit dem Drucken
- mehr zugesicherter Speicherplatz auf den Fileservern und in der Mailbox
- Behebung von Performance-Problemen im Zusammenhang mit SAP, Erhöhung der Benutzerfreundlichkeit von SAP-Anwendungen
- mehr Arbeitsspeicher, leistungsfähigere Hardware (Leistungsfähigkeit der Rechner hält nicht mit den Softwareanforderungen mit)
- Verringerung der langen Einstiegszeiten und einfachere Passwortverwaltung (vereinfachter Zugang zu Applikationen, weniger Benutzer-ID's und Passwörter)
- Verringerung von Performance-Problemen nach automatischen Updates
- mehr Mitsprachemöglichkeiten bei der Auswahl von Hard- und Software, stärkere Beachtung des Kundenbedarfs; weniger Bürokratie im Zusammenhang mit Hard- und Software (mehr Freiheit für die Dienststellen)
- weniger Spam-Mails

<sup>5</sup> Einschließlich Bezirkshauptmannschaften und Sonderbehörden.

- stabilere Portalanwendungen
  - bessere Betreuung von speziellen Anforderungen hinsichtlich Hardware und fachspezifischer Software
  - bessere Information der Anwender, nähere Erläuterung der Strategie der Abteilung IT
- 24.2. Die Befragungsergebnisse lassen nach Meinung des LRH den Schluss zu, dass „Power-User“ sowie IT-Koordinatorinnen und IT-Koordinatoren die Situation im Allgemeinen kritischer einschätzen als Benutzerinnen und Benutzer mit Standardanforderungen an die EDV. Der LRH empfahl der Abteilung IT, die Ergebnisse der Kundenbefragung eingehend zu analysieren und daraus einen Maßnahmenplan zur Behebung von Mängeln und zur Verbesserung der IT-Landschaft in der Landesverwaltung abzuleiten und umzusetzen.
- Die Detaillergebnisse der Befragung, welche keinerlei Rückschlüsse auf die einzelnen Teilnehmerinnen und Teilnehmer zulassen, wurden in einem Dokument zusammengefasst, welches der Abteilung IT im Rahmen der Schlussbesprechung übergeben wurde.

#### Benutzerbetreuung, Service Desk

- 25.1. In der Abteilung IT ist ein Service Desk (SD) zur Beantwortung / Weiterleitung von Anfragen und Fehlermeldungen der IT-Anwenderinnen und IT-Anwender eingerichtet. Der SD fungiert als Second-Level-Support. First-Level-Support leisten die IT-Koordinatorinnen und IT-Koordinatoren in den Fachbereichen. Den Third-Level-Support übernehmen Competence Center in der Abteilung IT oder externe Firmen, welche sich um spezifische Detailfragen kümmern.
- Dieser dreistufige Supportprozess wird durch ein Ticketsystem (Softwareprodukt iET) unterstützt. Störungstickets können nur die IT-Koordinatorinnen und IT-Koordinatoren aufgeben. In dringenden Fällen können sie sich auch telefonisch an die mit zwei Personen besetzte „Hotline“ wenden. Den Kontakt mit der Abteilung IT stellt in allen Fällen die Koordinatorin bzw. der Koordinator her, Benutzerinnen und Benutzer dürfen nicht selbst mit der Abteilung IT kommunizieren bzw. haben auch keine Möglichkeit, ein Ticket aufzugeben.
- 25.2. Das Ticket-System und der dreistufige Support funktionierten nach Ansicht des LRH im Allgemeinen gut, wenn auch gemäß den Ergebnissen der Kundenbefragung einzelne Benutzerinnen und Benutzer die Möglichkeit, bei dringenden Problemen direkt mit der Abteilung IT Kontakt aufnehmen zu dürfen, als sinnvoll erachten würden.
- Der Ausbildungsstand der IT-Koordinatorinnen und IT-Koordinatoren wurde von den Anwenderinnen und Anwendern als unterschiedlich eingestuft. Gemäß den Ergebnissen der Kundenbefragung sahen auch die Hälfte der IT-Koordinatorinnen und IT-Koordinatoren bei sich selbst Schulungsbedarf. In ähnlicher Weise trifft dies auch auf die Anwender zu.
- Der LRH empfahl, den Schulungsbedarf für IT-Koordinatorinnen und IT-Koordinatoren sowie den der Benutzerinnen und Benutzer zu erheben, diesen zu priorisieren und daraus einen Schulungsplan und konkrete Schulungsmaßnahmen abzuleiten.

## Entwicklungspotenziale und Synergien

- 26.1. Die Abteilung IT suchte und nutzte punktuell Synergien z.B. durch bundesländerübergreifende Entwicklung und Betrieb von Applikationen oder die Übernahme von Host-Diensten für die Länder Niederösterreich und Kärnten. Außerdem wurde die Telefonie von der Abteilung Gebäude- und Beschaffungsmanagement in die Abteilung IT integriert, wodurch ebenfalls Synergiepotenziale ausgeschöpft werden konnten.
- 26.2. Der LRH begrüßte diese Initiativen und meinte, dass die Abteilung IT auch in Zukunft konsequent, eigeninitiativ und verstärkt Möglichkeiten zur Zusammenarbeit ausloten und nutzen sollte. Solche Möglichkeiten bieten sich nach Ansicht des LRH vor allem im Bereich von e-Government Anwendungen. Da die Applikationsentwicklung generell teuer ist, können bei gemeinsamen Entwicklungsprojekten Rationalisierungs- und Kostensenkungspotenziale in beträchtlichem Umfang erwartet und realisiert werden.
- 27.1. Neben der IT des Landes Oö. betreiben auch andere öffentliche Organisationen bzw. Unternehmen Rechenzentren. Z.B. unterhält die Oö. Gesundheits- und Spitals-AG (gespag) eine zentrale IT-Organisation, die als Profitcenter eingerichtet und für den gesamten Server- und Netzbetrieb, die Kommunikationsinfrastruktur, den Anwendungs-Softwarebereich und das gesamte IT-Service für die Krankenanstalten verantwortlich ist. Zwischen der Landesverwaltung und diesem im 100%igen Eigentum der Oö. Landesholding GmbH stehenden Unternehmen bestehen daher parallele IT-Infrastrukturen und gleiche Plattformen in einigen Bereichen.

Eine Synergienutzung bzw. Zusammenarbeit mit anderen öffentlichen Organisationen, Unternehmen bzw. Unternehmen im landesnahen Umfeld ist in der derzeitigen strategischen Ausrichtung der Abteilung IT nicht vorgesehen und wurde bislang auch nicht angedacht.
- 27.2. Der LRH empfahl, die Nutzung von Synergien mit Rechenzentren anderer öffentlicher Institutionen und landesnahen Einrichtungen im Zuge der notwendigen Neuentwicklung der IT-Strategie des Landes umfassend und intensiv zu prüfen. Er war der Meinung, dass Synergienutzungen nicht an den Grenzen von Gebietskörperschaften oder politischen Systemen Halt machen sollten. Als mögliche Partnerin für eine sachliche, Systemzusammenhänge berücksichtigende Zusammenarbeit bietet sich neben der gespag daher beispielsweise auch die Stadt Linz an. Die Synergienutzungsmöglichkeiten sollten sich dabei nicht nur auf gemeinsame Entwicklungsprojekte beschränken, sondern in einer Gesamtperspektive auch den gemeinsamen Betrieb von Infrastrukturen, Plattformen und IT-Services umfassen. Die im Zuge der Strategieentwicklung erarbeiteten, denkmöglichen Szenarien einer zukünftigen Zusammenarbeit sind mit Kosten- / Nutzenanalysen zu hinterlegen.
- 28.1. Die Stadt Linz hat die IT-Abteilung des Magistrates in eine Gesellschaft ausgegliedert. Auch andere Länder haben unterschiedliche Lösungen für die Organisation ihrer IT gefunden.
- 28.2. Angesichts dieser Trends und Aktivitäten empfahl der LRH, bei der Strategiefindung auch die Möglichkeit einer Ausgliederung der IT oder den organisatorischen Zusammenschluss mit einem anderen Rechenzentrum zu prüfen. Best Practices können im Gespräch mit der Stadt Linz und anderen Bundesländern gewonnen werden. Auch hier sind entsprechende Kosten- / Nutzenüberlegungen anzustellen und die rechtlichen und steuerlichen Aspekte eingehend zu analysieren.

Jedenfalls müsste nach Ansicht des LRH in einer mittelfristigen Perspektive zumindest die Implementierung der Abteilung IT als „echter Dienstleister“ im Sinne des „New Public Managements“ ins Auge gefasst werden. Dies umfasst Aspekte wie Leistungsvereinbarungen mit den Kundinnen und Kunden, Prozessdenken, Leistungsverrechnung, Flexibilisierung des IT-Budgets sowie die Implementierung einer effektiven, ergebnis-, kunden- und wettbewerbsorientierten Gesamtplanung und -steuerung.

1 Anlage

1 Beilage

Linz, am 27. August 2008

Dr. Helmut Brückner  
Direktor des Oö. Landesrechnungshofes





# Ergebnisse der Kundenbefragung

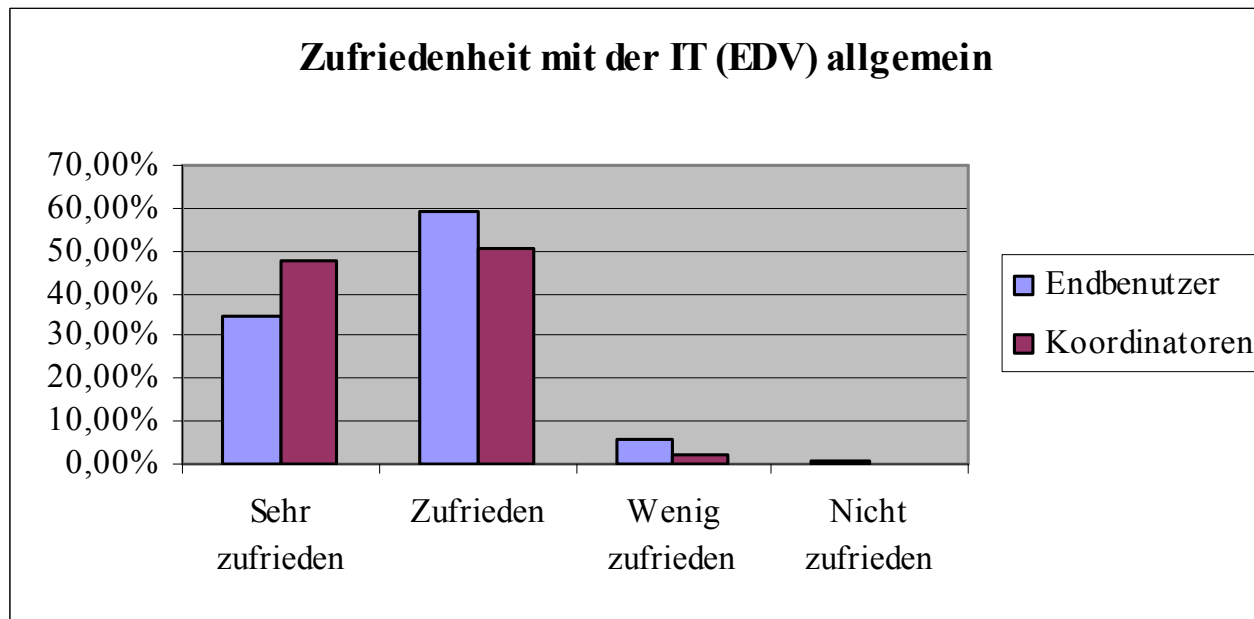
Landesrechnungshof Oberösterreich

Ernst & Young



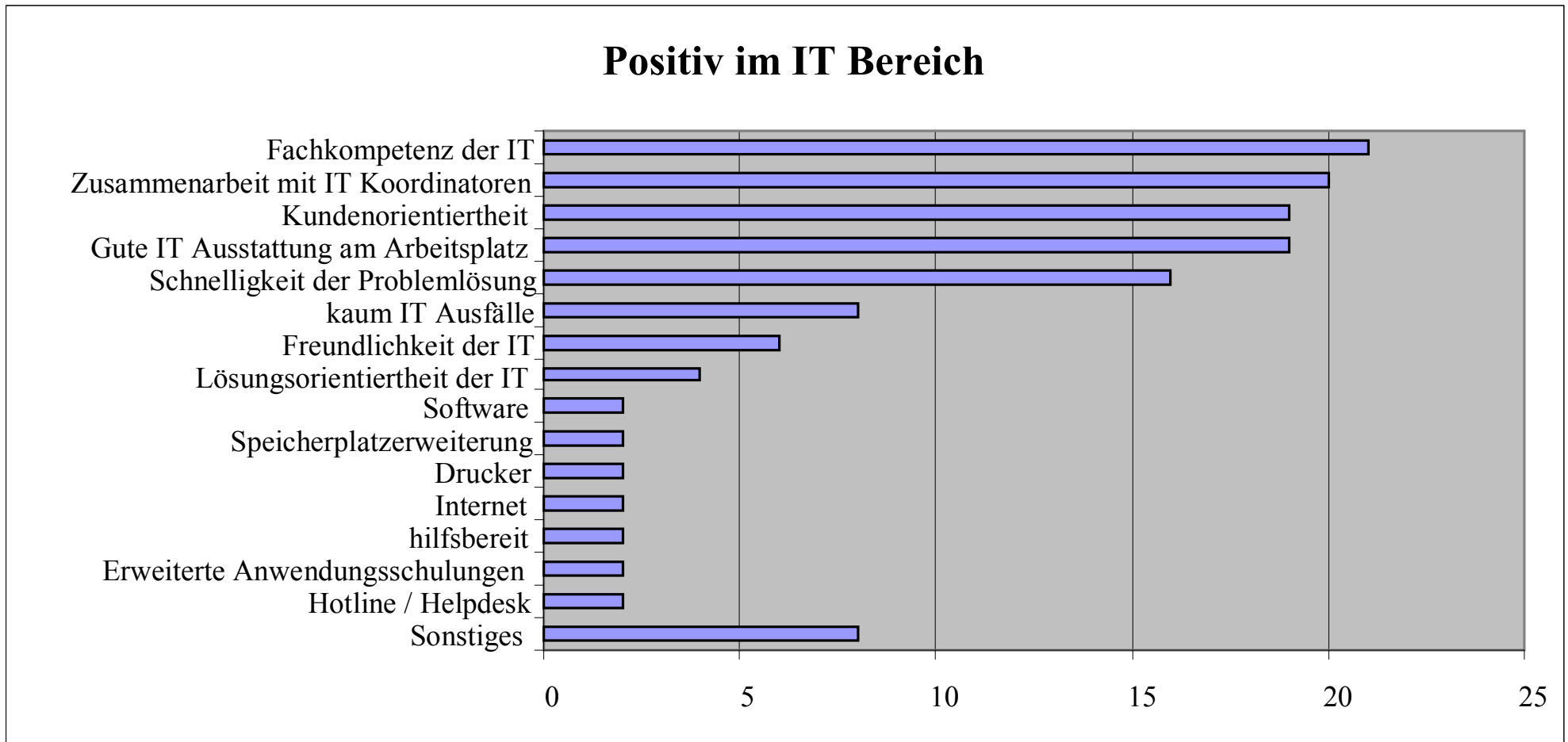
# Ergebnisse Kundenbefragung

- ▶ Grundgesamtheit: ca. 6000 Benutzer
- ▶ Rücklaufquote: ca. 25%
- ▶ Grundsätzlich gute Zufriedenheit der Benutzer



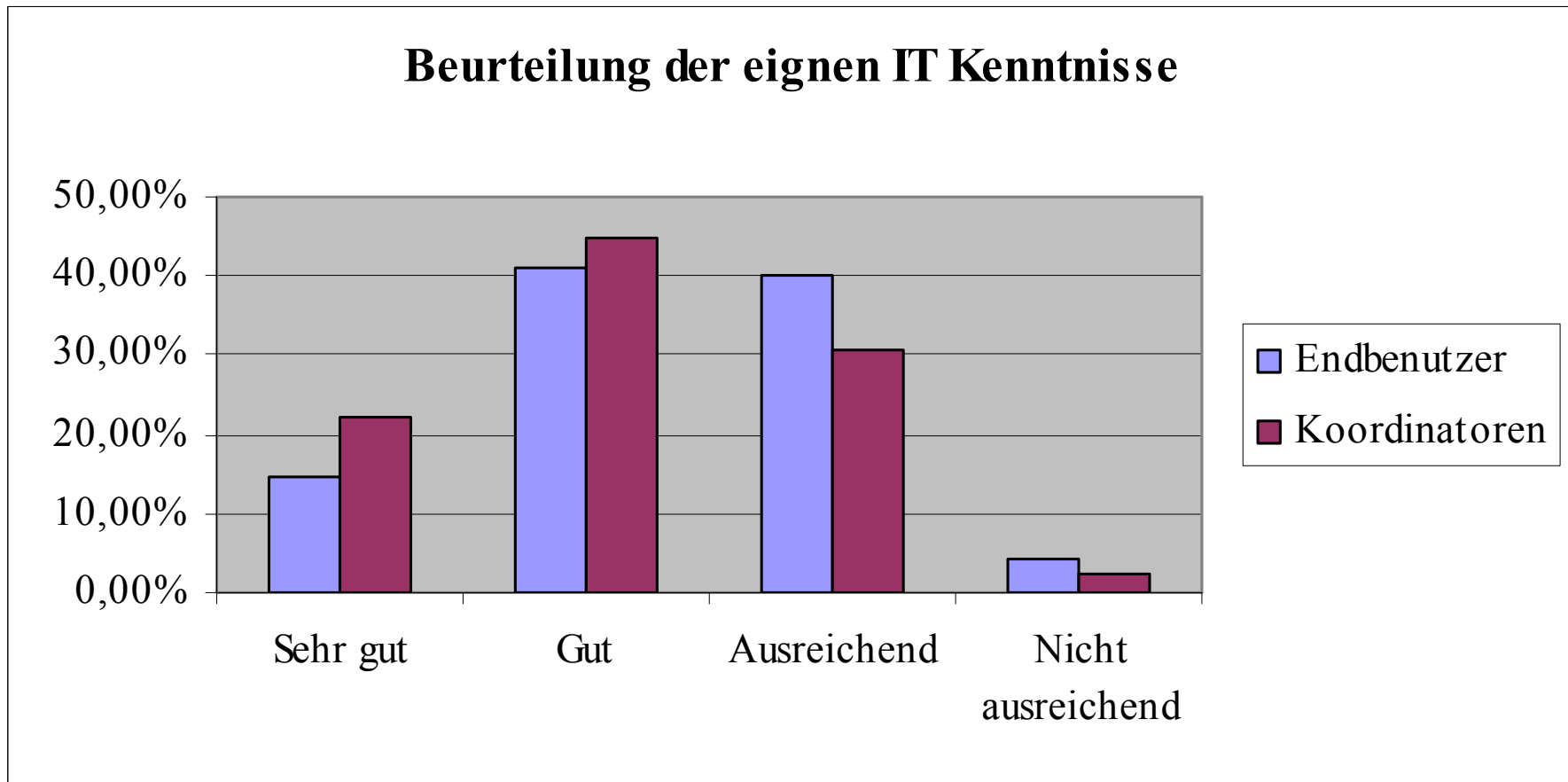
# Ergebnisse Kundenbefragung

## Positive Rückmeldungen



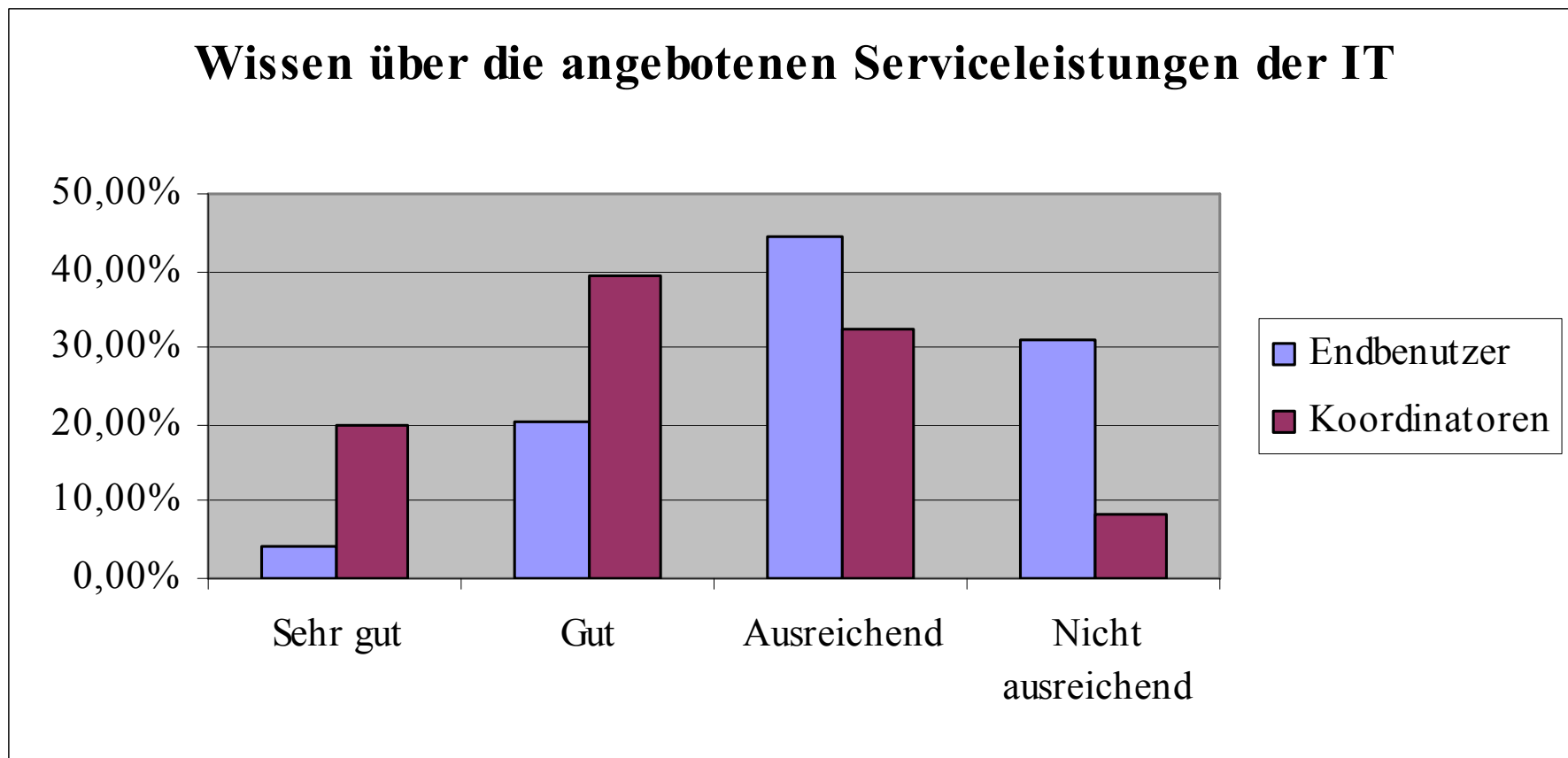
# Ergebnisse Kundenbefragung

## Durchschnittliche IT Kenntnisse



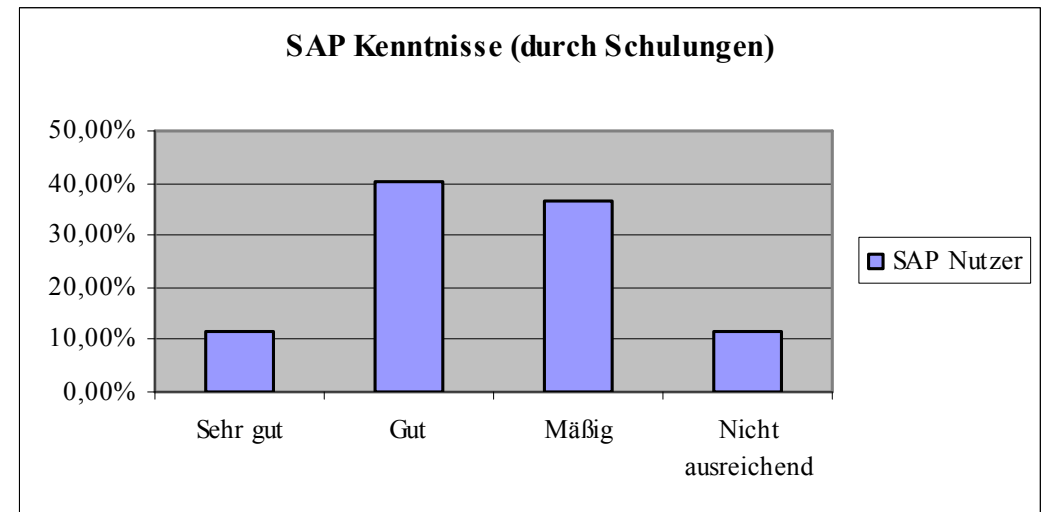
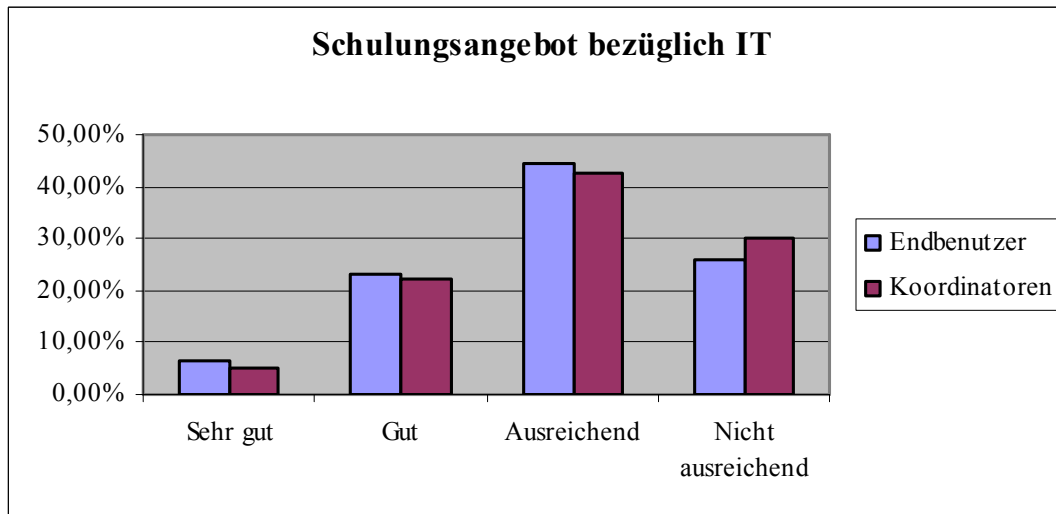
# Ergebnisse Kundenbefragung

Wissen über angebotene IT-Serviceleistungen ausbaufähig



# Ergebnisse Kundenbefragung

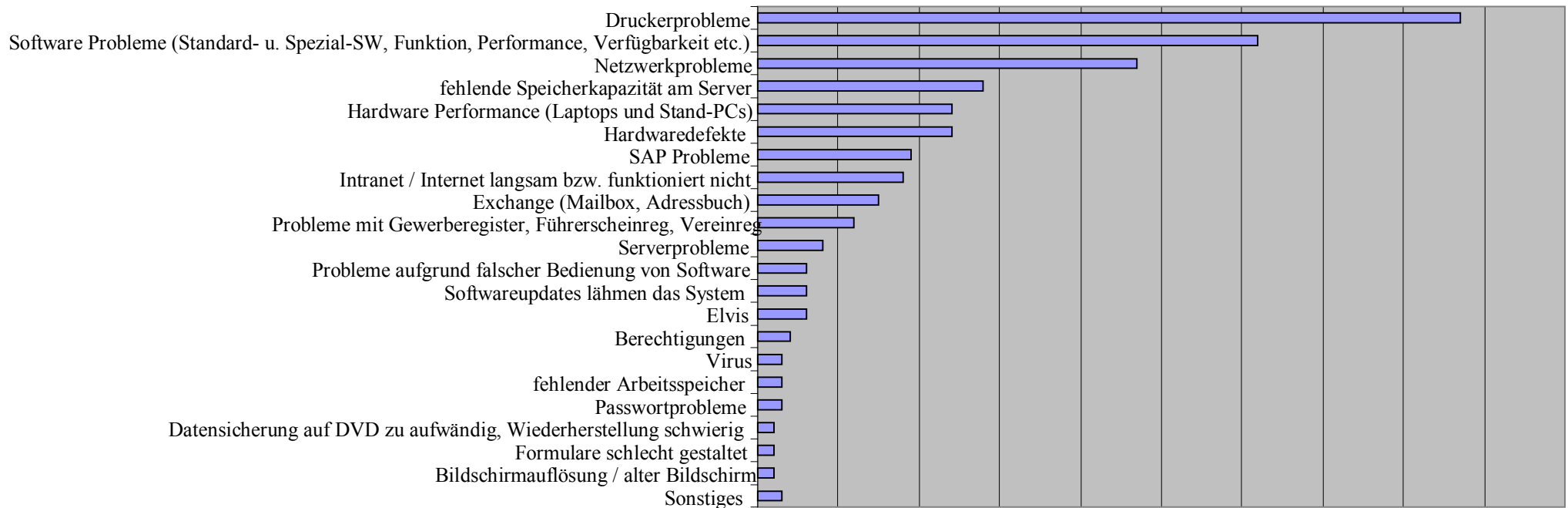
Schulungsangebot gering (aber meistens ausreichend), insbesondere Schulungsbedarf auch bei SAP



# Ergebnisse Kundenbefragung

Problemlösung und Problemlösungszeiten zufriedenstellend,  
häufigste Probleme: Drucker, Netzwerk und Speicherkapazität

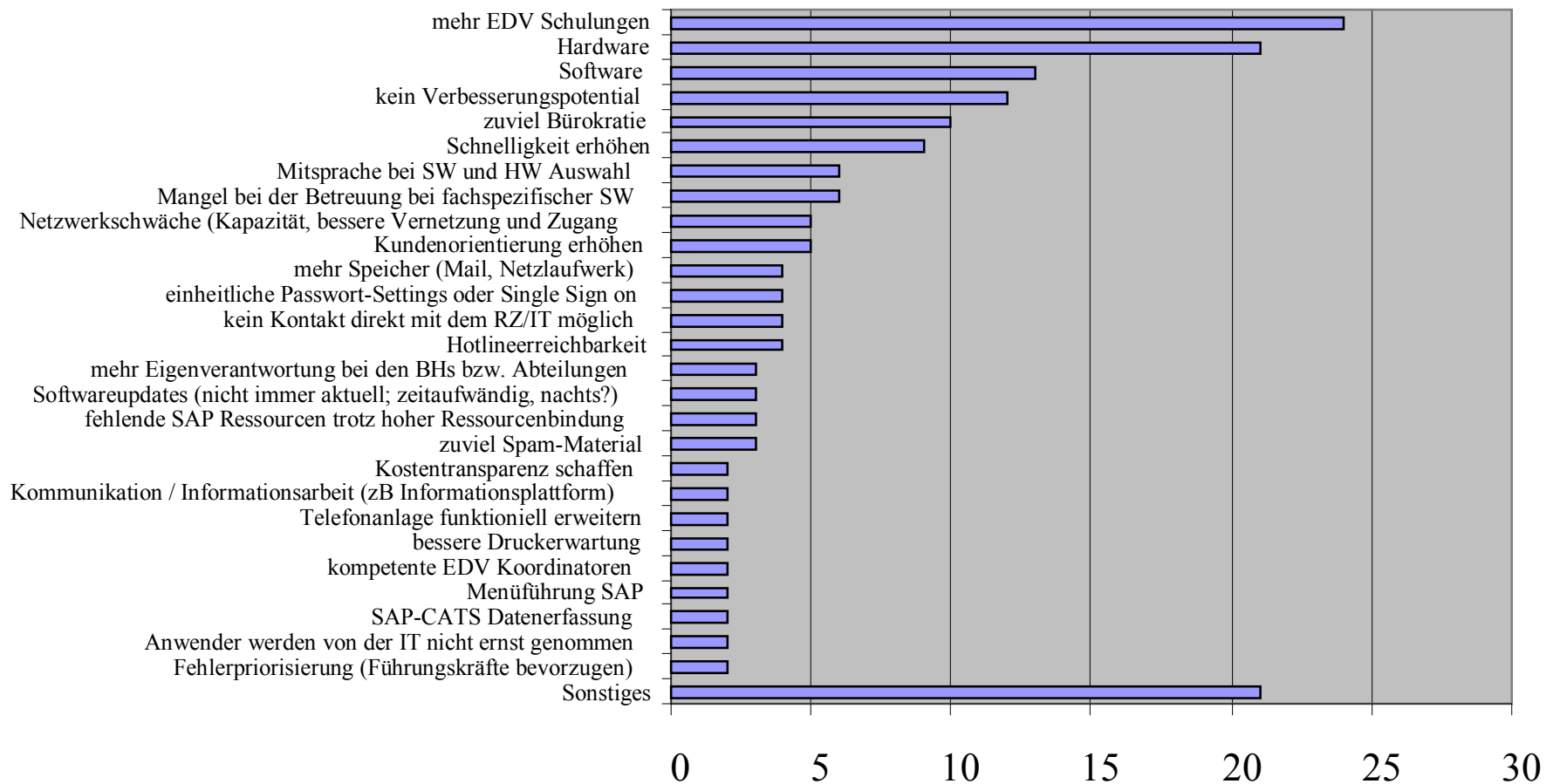
## Häufigste HW / SW Probleme



# Ergebnisse Kundenbefragung

## Verbesserungspotentiale

### Verbesserungspotentiale im Bereich IT







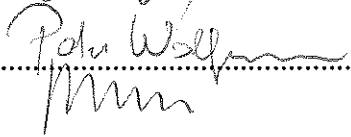
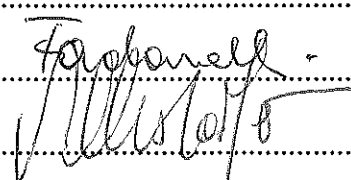
### AKTENVERMERK

Gegenstand: Schlussbesprechung über die Initiativprüfung betreffend die  
Abteilung Informationstechnologie  
Aktenzahl: LRH-100042-2008-Gr  
Ort und Datum: Linz, am 3.7.2008  
Organisationseinheiten: Direktion Präsidium, Abteilung Informationstechnologie  
Mitglieder des LRH: Mag. Ronald Gruber (Projektleiter), Dr. Susanne Fink  
Externe Experten (Firma Ernst & Young Wirtschafts-  
prüfungsgesellschaft m.b.H. Mag. Gunther Reimoser, Mag. Alfred Heiter

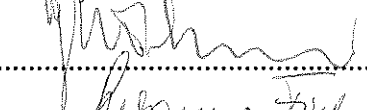
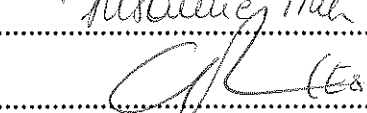

Den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der oben angeführten Organisationseinheiten ist das vorläufige Ergebnis der Initiativprüfung in der gegenständlichen Schlussbesprechung vollinhaltlich zur Kenntnis gebracht worden.

Die von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern mündlich eingebrachten Stellungnahmen wurden eingearbeitet (Kennzeichnung mit 3 an der zweiten Stelle und mit Kursivdruck). Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer behalten sich die Abgabe einer schriftlichen Stellungnahme gemäß § 6 Abs. 5 Oö. LRHG vor.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Organisations-  
einheiten Direktion Präsidium,  
Abteilung IT:

  
.....  
  
.....  
  
.....  
  
.....  
.....  
.....

Mitglieder des LRH / Externe  
Experten (Firma Ernst & Young  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
m.b.H.):

  
.....  
  
.....  
  
.....  
.....  
.....  
.....