



Kommunal Akademie NÖ

Community Management Academy

Schritt für Schritt zum IKS

Leitfaden für die Einführung eines
Internen Kontrollsystems in Gemeinden

Band 6



Impressum

Herausgeber: Kommunalakademie Niederösterreich
(Community Management Academy)
Landhausplatz 1, Haus 5, 3109 St. Pölten
DVR: 0481751 ZVR: 239860116

Gestaltung: Österreichischer Kommunal-Verlag
1010 Wien, Löwelstraße 6/2
Druck: Wograndl Druck GmbH, 7210 Mattersburg
Auflage: 1.500 Stück, Stand: Juli 2012

Schritt für Schritt zum IKS

Leitfaden für die Einführung eines
Internen Kontrollsystems in Gemeinden

Mit Unterstützung der HYPO NOE Gruppe Bank AG



HYPO NOE
GRUPPE

Inhaltsverzeichnis

1. Wozu braucht eine Gemeinde ein IKS?	9	3.2. Auswahl der IKS relevanten Gemeindeprozesse	20
2. Allgemeine Rahmenbedingungen für ein IKS in der Gemeinde	11	3.3. Prozessdokumentation	21
2.1. Verantwortlichkeiten für ein IKS in der Gemeinde	11	4. Überwachung des IKS durch den Amtsleiter bzw. durch den Bürgermeister	28
2.2. Rahmenbedingungen in der Aufbau- und Ablauforganisation	12	Resümee	29
2.2.1. Aufbauorganisation	12	Literaturhinweise	30
2.2.2. Ablauforganisation	14	Rechtsverweise	30
2.2.3. Ermächtigungs- und Berechtigungskonzept	15	Anhang	31
2.2.3.1. Ermächtigungskonzepte	15	01 MUSTER Prozesslandkarte Gemeinden	31
2.2.3.2. Berechtigungskonzepte	15	02 MUSTER Checkliste „Aufbau- und Ablauforganisation“	34
2.3. IKS in der EDV und Sicherheit	16	03 MUSTER Prozessdokumentationen	36
3. Wie komme ich zu einem IKS in der Ablauforganisation?	18		
3.1. Übersicht über die Gemeindeprozesse	19		
3.1.1. Prozessdefinition	19		
3.1.2. Prozesslandkarte einer Gemeinde	19		

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Beispiel: Organigramm Stadtgemeinde Korneuburg.....	12
Abbildung 2: Graphik IKS Kreislauf.....	18
Abbildung 3: Prozessdokumentation – Beschreibung der Symbole.....	22

Abkürzungsverzeichnis

ABA	Abwasserbeseitigungsanlage	erw.	erweiterte
Abs.	Absatz	etc.	et cetera
AbtL	Abteilungsleiter	ev.	eventuell
AHG	Amtshaftungsgesetz	EW	Einwohner
AL	Amtsleiter	ff	fortfolgende
AL2	Leiter der Abteilung 2 (Finanzen)	gem.	gemäß
anzeigepfl.	anzeigepflichtige	Gembed.	Gemeindebedienstete
AOH	Außerordentlicher Haushalt	genehmigungspfl.	genehmigungspflichtige
AR	Ausgangsrechnung	gesetzl.	gesetzlich(e)
Art.	Artikel	ggf.	gegebenenfalls
ATLAS	Kamerales System für Finanzwesen der TWS Datensystem GesmbH	GIS	Geoinformationssystem
AVG 1990	Allgemeines Verwaltungsverfahrensgesetz 1990	GST	Geschäftsstelle
bautechn.	bautechnische	GR	Gemeinderat
BGBI.	Bundesgesetzblatt	GV	Gemeindevorstand
Bgm.	Bürgermeister	ha	Hektar
BH	Buchhaltung	iA	im Auftrag
B-VergG	Bundesvergabegesetz	idGF	in der geltenden Fassung
B-VG	Bundes-Verfassungsgesetz	IKS	Internes Kontrollsystem
bzgl.	bezüglich	inkl.	inklusive
bzw.	beziehungsweise	INTOSAI	International Organization of Supreme Audit Institutions/ Internationale Organisation der obersten Rechnungskontroll- behörden
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission	K.I.M.	Kommunales Informationsmanagement
d.h.	das heißt	LGBl.	Landesgesetzblatt
DOMEA	Dokumentenmanagement und elektronische Archivierung im IT- gestützten Geschäftsgang	lfd.	laufend
DSG 2000	Datenschutzgesetz 2000	Lkw	Lastkraftwagen
EDV	Elektronische Datenverarbeitung	LReg	Landesregierung
ER	Eingangsrechnung	lt.	laut
		MeldeG	Meldegesetz 1991
		MS	Microsoft

MS Visio	Microsoft Visio (Visualisierungssoftware von Microsoft)	VASSt	Voranschlagsstelle
		vgl.	vergleiche
n.a.	nicht anwendbar	Vizebgm.	Vizebürgermeister
NÖ	Niederösterreich	VO	Verordnung
NÖ BTV 1997	NÖ Bautechnikerverordnung 1997	VRV 1997	Voranschlags- und Rechnungsabschlussverordnung 1997
NÖ GO 1973	Niederösterreichische Gemeindeordnung 1973	VS	Volksschule
NÖ ROG 1976	Niederösterreichisches Raumordnungsgesetz 1976	WVA	Wasserversorgungsanlage
		Z.	Ziffer
Nr.	Nummer	z.B.	zum Beispiel
o.	oder	ZENTAB	Zentralablage
ö.ä.	oder ähnliches	zusätzl.	zusätzliche
OH	ordentlicher Haushalt		
ÖNORM	Österreichische Normen, herausgegeben vom Austrian Standards Institute		
OrgHG	Organhaftpflichtgesetz		
örtl.	örtlich(e)		
pol.	politische(r)(m)		
RKM	Risiko-Kontroll-Matrix		
Ref.	Referenz		
ROP	Raumordnungsplan		
RSb-Brief	Rückscheinbrief weiß		
s.o.	siehe oben		
StADir.	Stadtamtsdirektor		
SUP	Strategische Umweltverträglichkeitsprüfung		
SV	Sachverständige		
TAN	Transaktionsnummer		
TO	Tagesordnung		
u.	und		
USt.	Umsatzsteuer		
UStG	Umsatzsteuergesetz		

Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung, wie z.B. BürgermeisterIn verzichtet. Die entsprechenden Begriffe sind im Sinne der Gleichbehandlung der Geschlechter als geschlechtsneutral zu verstehen.

Vorwort

Die Kommunalakademie Niederösterreich hat die Diskussion über vermehrte Haftungsfälle von Bürgermeister*innen und Gemeindebediensteten aufgegriffen und zum Anlass genommen, um gemeinsam mit fünf Pilotgemeinden und einem externen Berater*innenteam ein Vorgehen für die Implementierung eines Internen Kontrollsystems (IKS) zu entwickeln.

Auslöser dafür waren die vielen Haftungsrisiken, denen sich eine Gemeinde und deren Vertreter zu stellen haben. Diese Risiken können durch ein IKS zwar nicht ganz ausgeschaltet, aber doch zumindest wesentlich minimiert werden.

Der vorliegende Leitfaden „Schritt für Schritt zum IKS“ soll eine einfache und anschauliche Anleitung für die Einführung eines IKS bei Gemeinden sein. Diesem Leitfaden liegen – neben dem theoretischen Hintergrund – insbesondere jene Erfahrungen zugrunde, welche von den fünf Pilotgemeinden bei der Erarbeitung der jeweiligen Pilotprozesse gewonnen wurden.

Die Pilotgemeinden waren in alphabetischer Reihenfolge: Marktgemeinde Atzenbrugg, Stadtgemeinde Hainfeld, Stadtgemeinde Korneuburg, Marktgemeinde Markersdorf-Haindorf und die Marktgemeinde Traisen. Allen Bürgermeister*innen, leitenden Gemeindebediensteten und involvierten Gemeindebediensteten dieser Gemeinden gebührt ein besonderer Dank für deren aktive und engagierte Mitarbeit in diesem Projekt. Ein besonderer Dank gilt auch der gemdat NÖ - Niederösterreichische Gemeinde-Datenservice GesmbH für die Zurverfügungstellung des Programmes MS-Visio.

Das Methodenwissen zum IKS samt Vorgaben für die Umsetzung wurde von einem Berater*innenteam – bestehend aus Beyond Consulting GmbH sowie der NÖ Gemeinde Beratungs & SteuerberatungsgesmbH – beigebracht.

Der Leitfaden richtet sich primär an den Bürgermeister und den leitenden Gemeindebediensteten, da diese formal nach der NÖ GO 1973 für die Leitung des inneren Dienstes und damit für die Einführung und Umsetzung eines IKS in der Gemeinde verantwortlich sind. Der Leitfaden soll aber auch dazu dienen, Gemeindebedienstete zum Thema IKS zu schulen und IKS in den Gemeinden zu kommunizieren.

„Schritt für Schritt zum IKS“ ist ein Vorschlag, wie in den Kommunen ein IKS eingerichtet werden kann. Auch der im Anhang dargestellte Beispielprozess erhebt nicht den Anspruch darauf, dass dieser in jeder Gemeinde gleich ablaufen muss. Dieser soll lediglich als grobe Anleitung dazu dienen, wie ein IKS in den einzelnen Abläufen ausgestaltet werden kann.

Selbstverständlich sind in jeder Gemeinde individuelle Abläufe, welche sich im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben bewegen, zulässig. Auch die Auswahl der im Anhang bzw. auf der Homepage der Kommunalakademie dargestellten Prozesse soll nicht den Eindruck erwecken, dass dies die wesentlichsten Prozesse einer Gemeinde sind, für die jedenfalls ein IKS einzurichten ist. Es gibt noch viele andere Aufgabenbereiche einer Gemeinde, bei denen ein IKS in der dargestellten Form einen Mehrwert bringen würde.

Wir hoffen, mit diesem Leitfaden für Ihre Arbeit in Ihrer Gemeinde eine weitere Hilfestellung geben zu können.

Für den Herausgeber:

Mag. Christian Schneider
Vorsitzender



Vorwort



Gemeinsam mit der Kommunalakademie Niederösterreich ist die HYPO NOE Gruppe stets um die Aus- und Weiterbildung in den Kommunen bemüht. Neben der Unterstützung des „Lehrgangs Verwaltungsmanager/in“ an der Donau-Universität Krems setzen wir mit diesem Leitfaden gezielt auf Effektivität, Effizienz, Qualitätssteigerung und Nachhaltigkeit.

Als Bankengruppe mit zahlreichen internen Prozessen sowie gesetzlichen Vorgaben und Richtlinien wissen wir um die Bedeutung eines Internen Kontrollsystems (IKS). Dass dies nun auch verstärkt in den Gemeindeämtern Einzug halten wird, freut uns auch in unserer Funktion als wichtiger Partner und Finanzierer der öffentlichen Hand.

Je professioneller das Kontrollsystem in den Gemeinden aufgestellt ist, desto besser schneiden die Kommunen bei der Bonitätseinstufung ab. Mit dem vorliegenden Leitfaden, mit dem Know-how der Kommunalakademie NÖ und mit dem Beratungsangebot der bestens ausgebildeten Public Finance-Experten der HYPO NOE Gruppe gehen wir gemeinsam mit Ihnen in eine prozessoptimierte und effizientere Zukunft.

Wir stehen mit Rat und Tat zur Seite und wünschen Ihnen alles Gute für die Umsetzung!

Dr. Peter Harold

Generaldirektor HYPO NOE Gruppe

Einleitung

Interne Kontrollsysteme bei Gemeinden – macht das denn Sinn?

Das war die Ausgangsfrage des Auftraggebers für das gegenständliche Pilotprojekt.

Die Antwort ist ein einfaches „JA“. Die Arbeit mit den fünf Pilotgemeinden hat einerseits gezeigt, wie vielfältig die Aufgaben der Kommunen sind, aber auch wieviel Mehrwert aus einer intensiven Befassung mit den gemeindeinternen Abläufen zu generieren ist. Die auf der nächsten Seite angeführten Zitate aus allen fünf Pilotgemeinden belegen dies eindrucksvoll.

Die fünf Pilotgemeinden haben mit Beraterunterstützung ein Internes Kontrollsystem zusammen mit Risiken und Kontrollen für folgende Prozesse dokumentiert:

1. Voranschlag und Finanzplanung erstellen (Stadtgemeinde Korneuburg)
2. Rechnungswesen durchführen (Stadtgemeinde Korneuburg)
3. (ursprünglich geplant: „Rechnungsabschluss erstellen“ – wurde als Teilprozess dem Prozess „Rechnungswesen durchführen“ zugeordnet – daher einvernehmlich nicht dokumentiert)
4. Raumordnung und Raumplanung verwalten (Marktgemeinde Atzenbrugg)
5. Fuhrpark und Maschinen verwalten (Stadtgemeinde Hainfeld)
6. Öffentliche Anlagen verwalten (Stadtgemeinde Hainfeld)
7. Beschaffung durchführen (Marktgemeinde Markersdorf-Haindorf)
8. Auskünfte erteilen (Bürgerservice) (Marktgemeinde Markersdorf-Haindorf)
9. Baubehördliche Verfahren durchführen (Marktgemeinde Traisen)
10. Winterdienst durchführen (Marktgemeinde Traisen)

Drei dieser Prozesse sind auch im Anhang dieses Leitfadens angeschlossen. Alle anderen Teilprozesse werden auch auf der Homepage der Kommunalakademie Niederösterreich unter <http://www.kommak-noe.at/> im Downloadbereich zur Verfügung gestellt werden. Zu diesen Prozessen ist anzuführen, dass dies lediglich Musterprozesse sind, die Sie in Ihrer Gemeinde entsprechend Ihren internen Abläufen anpassen können und sollen.

Zitate aus den Pilotgemeinden

Herr AL Josef Brandfellner, Marktgemeinde Atzenbrugg

Die Einführung des IKS in der Gemeinde kann für unsere Gemeinde nur von Nutzen sein. Damit können Fehler, Fristversäumnisse etc. viel leichter vermieden werden und die Rechtssicherheit wird dadurch auch erhöht. Des Weiteren können bei längerem Ausfall von Sachbearbeitern, sei es durch Krankheit, Urlaub oder auch Pensionierung, Vertreter oder Nachfolger viel leichter und schneller bei Vorhandensein von Prozessbeschreibungen deren Arbeiten erledigt bzw. übernommen werden.

Herr Bürgermeister Albert Pitterle, Stadtgemeinde Hainfeld

Der Bauhof der Stadtgemeinde Hainfeld erledigte bisher alle allenfalls anfallenden Arbeiten mit 11 Mitarbeitern. Durch IKS werden nun Arbeiten im Vorhinein geplant, Kosten verglichen und danach nach Dringlichkeit und vorhandenem Personal vergeben. Durch die klare Zuordnung der Geräte und Fahrzeuge an hierfür verantwortliche Bedienstete konnten die Instandhaltungskosten von € 29.000,- um ca. 40% gesenkt werden. Zwei Mitarbeiter im Bauhof wurden in diesem Jahr pensioniert. Die Arbeiten im Bauhof werden heute dank verbesserter Einsatzplanung von den neun verbleibenden Mitarbeitern erledigt, wodurch die Stadtgemeinde Hainfeld weitere € 70.000,- pro Jahr einsparen kann.

Frau Stadtamtsdirektorin Waltraud Mayer, Stadtgemeinde Korneuburg

Durch die Teilnahme am IKS-Pilotprojekt fanden wir wertvolle Anregungen für die weitere Optimierung von Prozessen. Das Zusammenführen unseres alten Managementsystems mit der neuen Risk-Kontrollmatrix hat sich gelohnt, nun wird es gelebt.

Frau Stefanie Birgmayr, Marktgemeinde Markersdorf-Haindorf

Dieses Handbuch ist nicht nur eine hilfreiche Erläuterung für Neueinsteiger, sondern auch ein Nachschlagewerk und Kontrollleitfaden für langjährige Gemeindemitarbeiter.

Herr AL Alois Reinprecht, Marktgemeinde Traisen

Aufgrund der Darstellung der Prozessabläufe mussten wir uns sehr intensiv mit den Routineabläufen, die halt schon immer so gemacht wurden, auseinandersetzen. Wir konnten dabei feststellen, dass viele Dinge eigentlich gar nicht notwendig waren und dadurch einfachere Abläufe entwickelt werden konnten. Noch dazu wurden dadurch einfache und sinnvolle Kontrollen vorgesehen, die vor allem die Arbeitsvorbereitungen vereinfachten und auch eine zusätzliche rechtliche Sicherheit bei der Durchführung und Bewältigung der untersuchten Tätigkeiten mit sich bringen.

Der zu Anfang angenommene Arbeitsaufwand für die Darstellung und Durchführung der Verfahrensabläufe konnte zwar nicht eingehalten werden, bringt aber sicherlich für die zukünftige Arbeit einen enormen Mehrwert an Qualität.

Es wäre für die zukünftigen Verwaltungsarbeiten sehr wünschenswert, wenn die EDV-unterstützten Verwaltungsprogramme auch auf die Möglichkeit von Kontrollfestlegungen ausgerichtet werden.

Bauamtsleiter Ing. Gerhard Flügl, Marktgemeinde Traisen

IKS stellt für mich eine Qualitätssicherung aller Verfahren auf Gemeindeebene dar und kann als Grundlage für eine effiziente und fehlerfreie Abwicklung der jeweiligen Prozesse dienen. Das kann neben einer bürgernahen und nachvollziehbaren Bearbeitung natürlich auch eine Aufwandseinsparung und in weiterer Folge auch ein Potenzial zur Kostensenkung aufweisen

1. Wozu braucht eine Gemeinde ein IKS?

1. Wozu braucht eine Gemeinde ein IKS?

Als ersten Einstieg in das Thema IKS beantworten Sie bitte folgende Fragen:

a) Gibt es in Ihrer Gemeinde ein Organigramm?

Ja Nein

b) Gibt es in Ihrer Gemeinde Funktionsbeschreibungen, sprich hat jeder Ihrer Mitarbeiter (Arbeitsplatz) klar definierte und abgegrenzte Aufgaben?

Ja Nein

c) Sind die Stellvertretungen in Ihrer Gemeinde klar geregelt?

Ja Nein

d) Sind die Funktionen Ihrer Mitarbeiter, welche unvereinbar sind, bekannt und klar getrennt?

Ja Nein

e) Sind die bestehenden Ermächtigungen nach § 42 Abs. 4 NÖ GO 1973 entsprechend dokumentiert?

Ja Nein

f) Wissen Sie um die Risiken in Ihrer Gemeinde Bescheid?

Ja Nein

g) Wird die Durchführung wesentlicher Kontrollen in Ihrer Gemeinde nachvollziehbar dokumentiert?

Ja Nein

h) Ist in Ihrer Gemeinde klar geregelt, wer für die Überwachung welcher Bereiche verantwortlich ist?

Ja Nein

i) Wird in Ihrer Gemeinde die Durchführung der notwendigen Kontrollen tatsächlich regelmäßig überwacht?

Ja Nein

Jede Frage, die Sie mit NEIN beantworten, ist ein Indiz dafür, dass die interne Kontrolle in Ihrer Gemeinde möglicherweise Schwachstellen aufweisen könnte. In diesem Fall empfehlen wir, den Leitfaden „Schritt für Schritt zum IKS“ weiterzulesen.

Falls Sie alle Fragen mit JA beantworten konnten, so gratulieren wir Ihnen zur perfekten Gemeindeorganisation und bitten Sie gleichzeitig, sich bei der Kommunalakademie NÖ als Best Practice Beispiel zu melden.

Ein IKS hat keinen Selbstzweck, sondern ist ein Prozess, der Sie als Bürgermeister, leitender Gemeindebediensteter und Mitarbeiter einer Gemeinde dabei unterstützen soll,

- o die Ziele Ihrer Gemeinde zu erreichen,
- o die Abläufe in Ihrer Gemeinde ordnungsgemäß, wirtschaftlich, effizient und effektiv zu gestalten,
- o wesentliche Risiken in den Abläufen in Ihrer Gemeinde zu erkennen und diese Risiken durch passende Kontrollen zu minimieren,
- o die Einhaltung von Gesetzen, Verordnungen, Erlassen und sonstigen rechtlichen Rahmenbedingungen sicherzustellen,
- o das Gemeindevermögen zu sichern,
- o sicherzustellen, dass die Haushaltsführung in der Gemeinde ordnungsgemäß und nachvollziehbar erfolgt,
- o Fehler zu vermeiden,
- o die allfällige Begehung von strafrechtlich relevanten Tatbeständen Ihrer Gemeindebediensteten zu erschweren und
- o mögliche Haftungen der Gemeinde, des Bürgermeisters und der Gemeindebediensteten zu minimieren.

Die Einführung eines IKS bedarf daher eines systematischen und geplanten Zugangs. Wichtig ist auch, dass Sie Ihr IKS in Ihrer Gemeinde dokumentieren. Nur ein dokumentiertes IKS ist nachvollziehbar!

2. Allgemeine Rahmenbedingungen für ein IKS

2. Allgemeine Rahmenbedingungen für ein IKS in der Gemeinde

IKS ist, wie der Name schon besagt, ein Internes Kontroll - **SYSTEM**. Daher sind hierfür auch die passenden Rahmenbedingungen zu schaffen.

2.1. Verantwortlichkeiten für ein IKS in der Gemeinde

Der **erste Schritt** bei der Einführung eines IKS wird daher sein, klar zu definieren und zu kommunizieren, wem welche Verantwortung im IKS der Gemeinde zukommt.

Der **Bürgermeister** ist nach § 37 Abs. 1 NÖ Gemeindeordnung GO 1973 der Vorstand des Gemeindeamtes und Vorgesetzter der Gemeindebediensteten. Diese sind an seine Weisungen gebunden.

Im Zusammenhang mit IKS ist er für den inneren Dienst einer Gemeinde somit die oberste Weisungsspitze. Dies bedeutet aber auch, dass er letztendlich formal die Verantwortung dafür trägt, dass ein wirksames IKS in der Gemeinde eingerichtet ist.

Dem **leitenden Gemeindebediensteten** obliegt nach § 42 Abs. 5 NÖ GO 1973 unter der Verantwortung des Bürgermeisters und nach seinen Weisungen die Leitung des inneren Dienstes des Gemeindeamtes (Stadtamtes). Dazu gehören insbesondere die Dienstaufsicht über alle Bediensteten sowie die organisatorischen und personellen Maßnahmen, welche eine rasche, zweckmäßige, wirtschaftliche und gesetzeskonforme Verwaltung gewährleisten.

Der leitende Gemeindebedienstete ist daher dafür zuständig, dass ein geeignetes IKS eingerichtet ist und vor allem auch, dass dieses in der Gemeinde gelebt wird. Der leitende Gemeindebedienstete hat insbesondere auch die Überwachung des IKS zu verantworten.

Die **Abteilungsleiter** in einer Gemeinde sind für das IKS in ihrem Bereich verantwortlich. Dies bedeutet, dass diese in ihrem Zuständigkeitsbereich dafür Sorge zu tragen haben, dass ihre Mitarbeiter die notwendigen Kontrollen regelmäßig durchführen und dies auch in entsprechender Form dokumentieren.

Die **Gemeindebediensteten** sind regelmäßig in der Gemeinde für bestimmte Aufgabengebiete und die damit im Zusammenhang stehenden Abläufe (Prozesse) verantwortlich. Dies bedeutet im Zusammenhang mit IKS, dass sie die notwendigen Kontrollen durchzuführen und deren Durchführung in geeigneter (definierter) Weise zu dokumentieren haben.

TIPP:



Von besonderer Bedeutung im Zusammenhang mit der Verantwortung für das IKS ist es, dass seitens der **Führungsspitze** der Gemeinde **klar kommuniziert wird**, dass dieses in der Gemeinde **gelebt werden muss**.

2.2. Rahmenbedingungen in der Aufbau- und Ablauforganisation

Jetzt sind die Verantwortlichkeiten für ein IKS definiert, nun gilt es, in einem zweiten Schritt die weiteren organisatorischen Rahmenbedingungen für eine optimale Aufbau- und Ablauforganisation einer Gemeinde festzulegen.

2.2.1. Aufbauorganisation

Die Aufgaben einer Gemeinde sind vielfältig und bedürfen einer klaren organisatorischen Verantwortlichkeit im Gemeindeamt. Die Aufbauorganisation definiert das hierarchische Gerüst des Gemeindeamtes. Damit wird festgelegt, welche Aufgaben von welchen Abteilungen zu bewältigen sind.

Durch die Aufbauorganisation wird Folgendes definiert:

- o Organisation der Strukturen
- o Hierarchie und Machtverhältnisse
- o Kommunikationswege

Sehr vereinfacht kann gesagt werden, dass durch eine Aufbauorganisation festgelegt wird, welche Abteilung in der Gemeinde wofür zuständig ist.

Die Aufbauorganisation wird regelmäßig in Form eines **Organigramms** dargestellt.

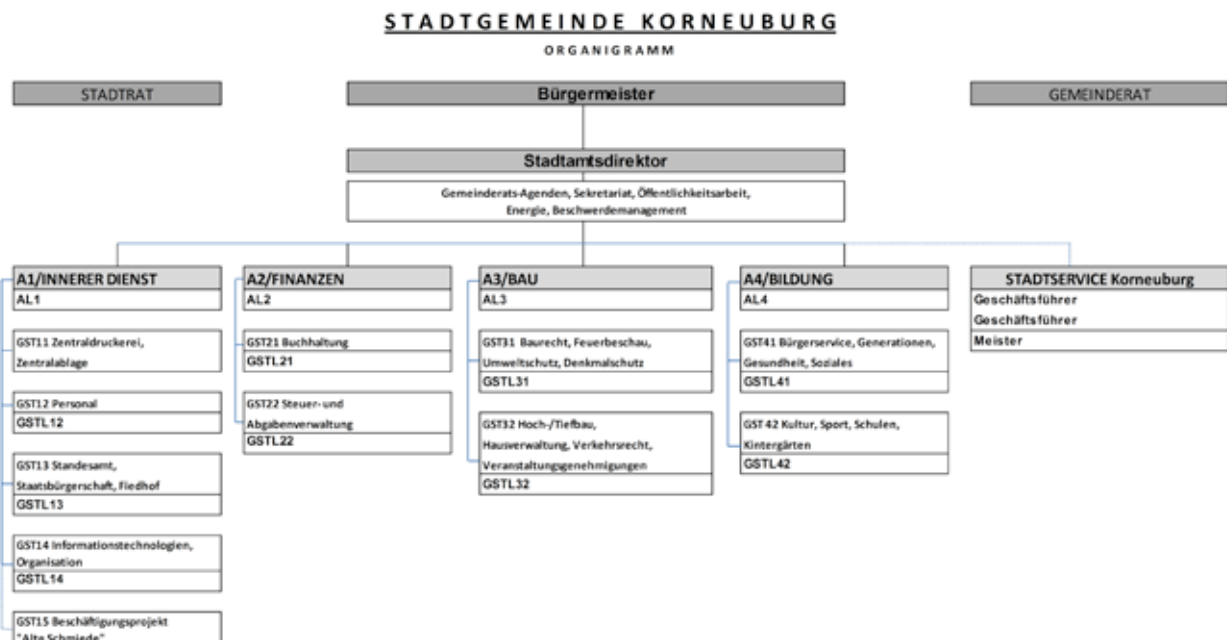


Abbildung 1: Beispiel: Organigramm der Stadtgemeinde Korneuburg

2. Allgemeine Rahmenbedingungen für ein IKS

Die Aufgaben, welche in einer Gemeinde zu erfüllen sind, sind vielfach vom Gesetzgeber vorgegeben und sind in weiten Teilen routinemäßig abzuarbeiten. Daher empfiehlt es sich aus Sicht eines IKS, dass für jeden Arbeitsplatz in der Gemeinde eine Funktionsbeschreibung vorliegt. Unter Funktionsbeschreibung (Stellenbeschreibung, Arbeitsplatzbeschreibung) ist eine personenneutrale, schriftliche Beschreibung einer Arbeitsstelle hinsichtlich ihrer Arbeitsziele, Aufgaben, Kompetenzen und Beziehungen zu anderen Stellen zu verstehen.

Der Vorteil dieser Funktionsbeschreibungen aus Sicht eines IKS liegt vor allem darin, dass die Verantwortlichkeiten durchdacht, festgelegt und kommuniziert sind. Dies kann insbesondere bei Eintritt eines Haftungsfalls von besonderer Bedeutung sein.

Bei der Erarbeitung der Funktionsbeschreibungen ist auch darauf zu achten, dass bei einem Arbeitsplatz nicht miteinander unvereinbare Aufgaben vorgesehen werden. Dies ist im Bereich des Rechnungswesens der Gemeinde von besonderer Bedeutung, da hier in vielen Bereichen Funktionstrennungen notwendig sind. Eine angemessene Trennung von Schlüssel-funktionen vermindert die Wahrscheinlichkeit, dass Fehler (beabsichtigte oder unbeabsichtigte) unentdeckt bleiben.

Allgemein sind folgende Funktionen zu trennen:

- o Sicherung von Vermögensgegenständen (**Vermögenssicherung**)
- o Genehmigung oder Freigabe von Transaktionen, die diese Vermögensgegenstände betreffen (**Genehmigung**)
- o Erfassung und Buchung von Transaktionen (**Buchung**)
- o Überwachung der Transaktionen (**Überprüfung**)

Schließlich ist aus Sicht eines IKS auch die klare Definition von **Stellvertreterregelungen** von großer Bedeutung. Sollte einer Ihrer Mitarbeiter aus welchen Gründen auch immer verhindert sein, muss klar geregelt und kommuniziert werden, wer in dieser Zeit dessen Aufgaben wahrnehmen darf und muss.

Zudem ist wesentlich, dass die Aufbauorganisation durchdacht ist, den Aufgaben der Gemeinde ent-

spricht und die jeweiligen Verantwortlichkeiten klar definiert und dokumentiert sind.

TIPPS:



Überprüfen Sie Ihre **Aufbauorganisation** samt Funktionsbeschreibungen **zumindest jährlich**. Gemeinden sind laufend mit neuen Aufgaben konfrontiert, welche sich auch in Ihrer Aufbauorganisation widerspiegeln müssen.

Die **Veröffentlichung eines Organigramms auf der Gemeindehomepage** erleichtert nicht nur Ihnen und Ihren Mitarbeitern den Zugang zu den zuständigen Sachbearbeitern, sondern auch Ihren Bürgern. Damit können Sie auch gleich einen Schritt in Richtung **Bürgerservice** setzen!

2.2.2. Ablauforganisation

Nun haben Sie festgelegt, wer in der Gemeinde wofür zuständig ist und wer im Falle der Verhinderung eines Gemeindebediensteten dessen Stellvertretung übernimmt.

Als **nächsten Schritt** gilt es, sich der Ablauforganisation in der Gemeinde zu widmen.

Durch die Ablauforganisation wird vereinfacht festgelegt,

- o welcher Gemeindebedienstete
- o welche Aktivitäten
- o unter Zuhilfenahme welcher Sachmittel
- o zur Erfüllung welcher Aufgabe

vorzunehmen hat.

Die Ablauforganisation in einer Gemeinde ist vielfach gerade im Bereich der Hoheitsverwaltung durch den Gesetz- bzw. Verordnungsgeber bzw. durch gemeindeeigene Beschlüsse vorgegeben. Unabhängig davon ist die Gemeinde in vielen Bereichen auch privatwirtschaftlich tätig. Hier gibt es kaum rechtliche Festlegungen, wie die Abläufe zur Erledigung der Aufgaben zu erfolgen haben.

In vielen Gemeinden gibt es keinen Überblick darüber, wie im Einzelnen die zahlreichen Aufgaben einer Gemeinde abgearbeitet werden. Dies birgt das Risiko in sich, dass nur die jeweiligen mit der Aufgabe betrauten Gemeindebediensteten wissen, wie welche Abläufe zu erfolgen haben. Daher empfiehlt es sich aus Sicht eines IKS, die wesentlichen Abläufe (Prozesse) in einer Gemeinde zu dokumentieren.

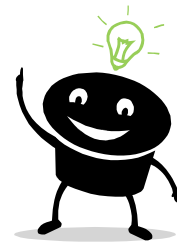
Das IKS soll im Rahmen der Ablauforganisation sicherstellen, dass

- o die Gemeindeprozesse wirtschaftlich, ordnungsgemäß, effizient und effektiv ausgestaltet sind,
- o die wesentlichen Risiken in den Abläufen (Prozessen) bekannt und definiert sind,
- o durch geeignete Kontrollen verhindert wird, dass diese Risiken schlagend werden.

Aus diesem Grunde werden im Rahmen eines IKS die Abläufe (Prozesse) dokumentiert, die wesentlichen Risiken in diesen Abläufen erfasst und Kontrollen definiert.

Über die Details, wie hier vorgegangen werden kann, werden Sie noch in einem späteren Kapitel mehr lesen.

TIPPS:



Eine **Dokumentation der Abläufe** (Prozesse) in einer Gemeinde kann neben deren Nutzen für Ihr IKS auch **zusätzliche Vorteile** bringen:

- o Leichtere Einschulung neuer oder wechselnder Mitarbeiter
- o Optimierung in den Abläufen – jeder kann nur das optimieren, was er genau kennt!
- o Kosteneinsparungspotenziale können leichter erkannt werden
- o Beschriebene Prozesse sind leichter zu führen, zu steuern, zu überwachen, zu überprüfen und zu verbessern.

2. Allgemeine Rahmenbedingungen für ein IKS

2.2.3. Ermächtigungs- und Berechtigungskonzept

Die Dokumentation und regelmäßige Überprüfung der Ermächtigungen und Berechtigungen in einer Gemeinde sind ein wesentlicher Bestandteil der Rahmenbedingungen für ein wirksames IKS in einer Gemeinde. Die Erfahrung zeigt, dass gerade in diesen Bereichen vielfach ein strukturierter Zugang fehlt.

2.2.3.1. Ermächtigungskonzepte

Durch die **Ermächtigung** erhält ein Dritter die Erlaubnis, ein ihm sonst nicht zustehendes Recht selbst im eigenen Namen auszuüben. Im Gemeindekontext ist dies meist der leitende Gemeindebedienstete, der vom Bürgermeister ermächtigt wird, im Bereich des inneren Dienstes gewisse Aufgaben anstelle des Bürgermeisters zu übernehmen (vgl. § 42 Abs. 5 NÖ GO 1973). Ebenso können Geschäftsordnungen einer Gemeinde bestimmte Ermächtigungen für Gemeindebedienstete vorsehen.

Wichtig aus Sicht eines IKS für eine Gemeinde ist, dass diese Ermächtigungen dokumentiert sind und zentral verfügbar gemacht werden.

2.2.3.2. Berechtigungskonzepte

Unter Berechtigung kann Verschiedenes verstanden werden, sei es Zugangsberechtigung, d.h. das eingeräumte Recht, bestimmte Räumlichkeiten zu betreten, oder Datenberechtigungen im Bereich der EDV, d.h. welcher Mitarbeiter Zugang zu welchen EDV-Dateisystemen, aber auch zu welchen digital verfügbaren Informationen bekommt.

Wichtig aus Sicht eines IKS ist, dass die Berechtigungen für jeden Mitarbeiter gesondert erfasst und dokumentiert werden. Zudem ist im Sinne der bereits oben erwähnten Funktionstrennung darauf zu achten, dass für einen Arbeitsplatz nicht unvereinbare Berechtigungen vorliegen.

TIPPS:



Das Ermächtigungs- und Berechtigungskonzept einer Gemeinde sollte jährlich überprüft werden. Sind noch alle Mitarbeiter im selben Bereich tätig? Bedingt dies notwendige Änderungen in den Ermächtigungen und Berechtigungen?

Es empfiehlt sich zudem, dass der leitende Gemeindebedienstete für die Gemeinde ein System erarbeitet, wonach die jeweiligen Ermächtigungen und Berechtigungen systematisch erfasst und damit auch überprüft werden können.

In dieses System sollten auch die Gemeindeverbände einbezogen werden.

2.3. IKS in der EDV und Sicherheit

Jede Gemeinde hat ein eigenes EDV-System in Verwendung, seien es Textverarbeitungsprogramme, Rechnungswesenprogramme, Geoinformationssysteme etc.. Damit sind nicht unerhebliche Risiken verbunden.

Im Bereich der EDV wird zwischen

- o **Anlagen-Sicherheit** (Schutz der Hardware vor Beschädigung oder Zerstörung und Absicherung der Software gegen unbefugte Eingriffe)
- o **System-Sicherheit** (Absicherung gegen Gefahr des Verlustes von Daten und System-Know-How)
- o **Programm-Sicherheit** (Schutz vor fehlerhaften Programmen und solchen, welche eine Funktionstrennung im Sinne des IKS nicht ermöglichen oder unterlaufen) und
- o **Daten-Sicherheit** (Schutz von Daten vor unbefugtem Datendiebstahl und Veränderung – Datenmanipulation)

unterschieden.

Wichtige Vorkehrungen im Bereich **Anlagen-Sicherheit** sind:

- Zutrittskontrollen zu Rechenzentren/Serverräumen
- Systempassworte
- Exakte Kompetenzhierarchie im Hinblick auf Systemmanagement
- Operatormanagement (Wer darf Systemverarbeitungen starten?)
- Netzwerkmanagement
- Jobmanagement (Wer darf Verarbeitungen starten?)
- Passwortwechsel
- Firewall

Allgemeine Rahmenbedingungen für ein IKS

Wichtige Vorkehrungen im Bereich **System-Sicherung** sind:

Um die EDV wirksam zu schützen, müssen Sie über das inhaltliche Ausmaß exakt Bescheid wissen. Es muss klar sein, WER, WAS, WIE und mit WELCHEM Programm zu machen hat. Insbesondere sollten Sie jenen „Hauptsystemverantwortlichen“ benennen, der das Systemmanagement in der Gemeinde inne hat. Für diese Person ist jedenfalls ein Stellvertreter zu bestellen, der auch über das Wissen des Hauptsystemverantwortlichen verfügt.

Wesentlich sind daher

- fachliche Stellvertretung
- regelmäßige Sicherung der Systeme
- regelmäßige System-Updates
- Programmdokumentationen
- schriftliche Notfallorganisation bei totalem oder teilweisem EDV Ausfall

Auch in diesem Bereich sollten Sie ein Gesamtsystem erstellen und dieses entsprechend nachvollziehbar dokumentieren. Jeder Benutzer sollte darüber Bescheid wissen, was seine Aufgaben sind.

Im Bereich **Programm-Sicherheit** gilt es sicherzustellen, dass in Ihrer Gemeinde nur geprüfte Programme zum Einsatz kommen.

Bei Updates und Upgrades ist auf eine entsprechende Dokumentation sowie auf Tests und Freigaben zu achten.

In den Bereich **Daten-Sicherheit** fallen alle Sicherheitsschritte, welche vornehmlich mit den EDV-Anwendern außerhalb eines Rechenzentrums in Zusammenhang stehen.

Dazu zählen beispielsweise

- Benutzeranweisungen
- Regelungen über Anschluss von Laptops und dergleichen an den PC
- Inbetriebnahme und Bedienung der Anwenderprogramme
- Zwingender Virenschutz
- Verbot privater Programme
- Genaue E-Mail und/oder Internet-Regeln

Für das IKS in einer Gemeinde ist der gesamte EDV-Bereich nicht zu unterschätzen. Daher empfiehlt es sich, dass Sie sich gesondert mit diesem Bereich auseinandersetzen. Es gibt hierfür auch eigene IKS Standards wie beispielsweise COBIT, auf welche in diesem Leitfaden jedoch nicht gesondert eingegangen wird.

3. Wie komme ich zu einem IKS in der Ablauforganisation?

In diesem Kapitel werden wir uns Schritt für Schritt damit auseinandersetzen, wie Sie in Ihrer Gemeinde in Ihrer Ablauforganisation ein IKS einführen können.

Zuerst wird es darum gehen, einen Überblick darüber zu bekommen, welche Abläufe in Ihrer Gemeinde stattfinden.

In einem weiteren Schritt werden Sie eine Anleitung dazu bekommen, wie Sie definieren können, welche Abläufe (Prozesse) in Ihrer Gemeinde aus Sicht des IKS relevant sind und daher weiter bearbeitet werden sollten.

In weiterer Folge werden wir anhand der gemeinsam mit den fünf Pilotgemeinden erarbeiteten Methode darstellen, wie Sie ein IKS in den einzelnen Prozessen erarbeiten und dokumentieren können.

Schließlich werden Sie noch Anleitungen in Form von Checklisten finden, welche es den leitenden Gemeinbediensteten ermöglichen sollen, die Einhaltung des IKS in den einzelnen Prozessen zu überwachen.

Dieser Kreislauf lässt sich anhand folgender Graphik darstellen:

Wesentlicher Faktor bei der Einführung eines IKS in den Prozessen ist die **Dokumentation**. Es geht in diesem Kapitel vor allem darum, Ihnen Möglichkeiten aufzuzeigen, wie Sie darstellen können, wie die Abläufe in Ihrer Gemeinde gestaltet sind, welche Risiken in diesen Abläufen gegeben sind, welche Kontrollen vorgesehen werden und natürlich auch darum, wie die Durchführung der Kontrollen dokumentiert und überwacht werden kann.

Nur ein dokumentiertes IKS ist für Sie, aber auch für Außenstehende nachvollziehbar und bringt Ihnen die Sicherheit, die Sie sich erwarten!

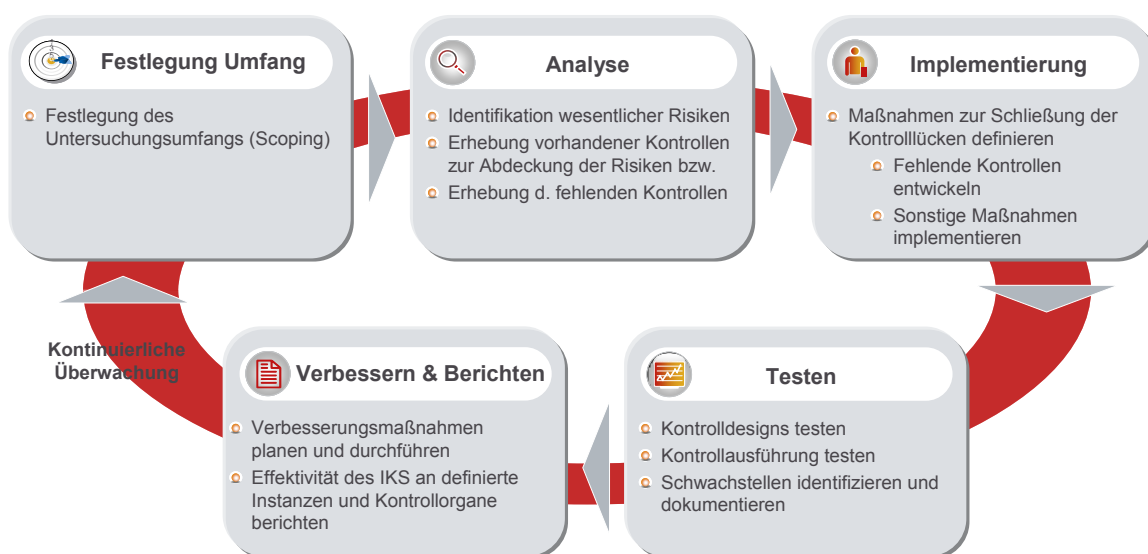


Abbildung 2: Graphik IKS Kreislauf

3. Wie komme ich zu einem IKS in der Ablauforganisation

3.1. Übersicht über die Gemeindeprozesse

3.1.1. Prozessdefinition

Zuerst ist zu klären, was unter Prozessen in diesem Leitfaden verstanden wird.

Der **Begriff Prozesse (Ablauf)** beschreibt eine Folge von Einzeltätigkeiten, die schrittweise ausgeführt werden, um ein geschäftliches oder betriebliches Ziel zu erreichen. Ein Prozess hat immer einen Anlass (Eingabe oder Input, z.B. rechtliche Grundlage etc.) als Anfang und endet immer mit einem Ergebnis (Ausgang oder Output, z.B. Beschluss, genehmigter Vorschlag etc.).

Im Prozessmanagement wird zwischen Führungsprozessen, Kernprozessen und Unterstützungsprozessen unterschieden.

Führungsprozesse sind jene Prozesse, die sicherstellen, dass die Gemeinde ihren Aufgaben nachkommt und die Gemeindebediensteten diese im Sinne der Sparsamkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit erfüllen können. Im Rahmen der Führungsprozesse werden die Ziele der Gemeinde definiert, die Zieleinhaltung gesteuert. Führungsprozesse sind elementar für die Umsetzung und Weiterentwicklung der Kernprozesse einer Gemeinde.

Kernprozesse sind jene Prozesse, welche sich an den Aufgaben der Gemeinde orientieren. Diese Aufgaben der Gemeinden ergeben sich einerseits aus den rechtlichen Vorgaben im Bereich der Hoheitsverwaltung bis hin zu jenen Bereichen, in welchen die Gemeinde im Bereich der Privatwirtschaftsverwaltung tätig ist.

Unterstützungsprozesse dienen dazu, sicherzustellen, dass Sie Ihre Kernaufgaben in der Gemeinde erfüllen können.

3.1.2. Prozesslandkarte einer Gemeinde

Eine **Prozesslandkarte** gibt Ihnen einen Überblick über die in der Gemeinde vorhandenen Prozesse.

In diesem Leitfaden wurde als Unterstützung für die Erarbeitung eines Musters für eine Prozesslandkarte einer Gemeinde die VRV herangezogen.

Diese MUSTER Prozesslandkarte (vgl. dazu Anhang 01) ist – wie der Name schon besagt - lediglich als Muster zu verstehen. Jede Gemeinde nimmt – unabhängig von der Hoheitsverwaltung – unterschiedliche Bereiche der Privatwirtschaftsverwaltung wahr. Daher ist für jede Gemeinde eine individuelle Prozesslandkarte zu erarbeiten, welche die tatsächlichen Abläufe der Gemeinde widerspiegelt. Dabei ist zu beachten, dass in dieser Form der Darstellung lediglich die groben Aufgabenbereiche einer Gemeinde abgebildet werden. Jeder dieser Aufgabenbereiche wird sodann in weiterer Folge in der Prozessdokumentation in Teilprozesse unterteilt werden.

Wie die Unterteilung in Teilprozesse zu erfolgen hat, erfahren Sie in einem späteren Kapitel.

Wie kommen Sie nun in Ihrer Gemeinde zu Ihrer Prozesslandkarte?

Nehmen Sie die gegenständliche Vorlage als Muster und besprechen Sie im Rahmen einer Arbeitssitzung mit Ihren Abteilungsleitern deren Aufgabenbereiche.

Sollten Sie über dieses Muster hinaus noch weitere Prozesse abwickeln, so ergänzen Sie diese in der Prozesslandkarte. Sollten in Ihrer Gemeinde einer oder mehrere der genannten Prozesse nicht vorkommen, so streichen Sie diese aus Ihrer Prozesslandkarte.

Wichtig ist auch, dass Sie Ihre Prozesse der richtigen Kategorie, sprich Führungsprozesse, Kernprozesse oder unterstützende Prozesse, zuordnen.

Wesentlich für die Systematik ist auch, dass Sie die Prozesse nummerieren, um in weiterer Folge die klare Zuordnung der Teilprozesse zu ermöglichen.

Diese Prozesslandkarte ist eine gute Basis, um in einem weiteren Schritt festzulegen, für welche Ihrer Prozesse Sie in der Gemeinde ein IKS einführen wollen.

TIPPS:



Wenn Sie das erste Mal an einer derartigen Prozesslandkarte arbeiten, ist die Gefahr groß, dass Sie für jeden einzelnen Aufgabenbereich in Ihrer Gemeinde einen eigenen Prozess definieren. **Hier gilt – weniger ist mehr!** Versuchen Sie ähnliche Aufgaben in eine Kategorie zusammenzufassen. Sie haben ohnehin bei der Definition der Teilprozesse die Möglichkeit, eine genauere Aufgliederung vorzunehmen.

Ihre **Prozesslandkarte** sollte mit **Version und Datum** versehen sein.

Die Prozesslandkarte sollte zumindest **einmal jährlich** überprüft werden. Sind neue Aufgaben hinzugekommen, sind Aufgabenbereiche weggefallen? Die Überprüfung der Prozesslandkarte sollte dokumentiert werden. Die erfolgte Überprüfung kann in der Form dokumentiert werden, dass Sie Ihrer (überarbeiteten) Prozesslandkarte eine neue Versionsnummer samt Datum geben.

Die **Prozesslandkarte** sollte auch **gemeindeintern kommuniziert** werden.

3.2. Auswahl der IKS relevanten Gemeindeprozesse

In einem nächsten Schritt gilt es, für die Gemeinde zu beurteilen, welche Prozesse aus Sicht des IKS relevant sind.

Diese Beurteilung erfolgt anhand von quantitativen und qualitativen Kriterien.

Quantitative Auswahlkriterien:

Bei der Anwendung quantitativer Auswahlkriterien werden die Konten des Rechnungsabschlusses mit dem Ziel betrachtet, einen definierten Abdeckungsgrad (in Prozent vom Gesamthaushaltsbudget) zu erreichen. In der Regel wird ein Abdeckungsgrad von 70-80 % angestrebt.

Die Auswahl der signifikanten (monetär relevanten) Konten erfolgt anhand der Kriterien Kontostand zum Stichtag im Verhältnis zum Haushaltsbudget und Anzahl der Transaktionen pro Konto im Verhältnis zur Anzahl aller Transaktionen.

Mit dieser Vorgehensweise werden die Positionen identifiziert, die signifikanten Einfluss auf den Rechnungsabschluss haben und somit wesentliche Risiken darstellen.

Qualitative Kriterien:

Sie haben nun anhand von quantitativen Kriterien definiert, welche Prozesse hohe finanzielle Auswirkungen auf die Gemeinde haben. Unabhängig davon werden in einer Gemeinde auch Abläufe abgewickelt, welche aufgrund verschiedener Aspekte dennoch in ein IKS einbezogen werden sollten. Kriterien zur Beurteilung derartiger Prozesse sind:

- Hohes Risiko und damit (politisches) Haftungspotenzial
- Hohes Fehler- oder Betrugspotenzial

3. Wie komme ich zu einem IKS in der Ablauforganisation

Praktisch gesehen sollten Sie die von Ihnen erarbeitete Prozesslandkarte nach diesen Auswahlkriterien rastern. Dies ist insbesondere auch aus dem Grunde wichtig, da Sie bei der Ersteinführung eines IKS in Ihrer Gemeinde unmöglich alle relevanten Prozesse gleichzeitig bearbeiten können. Diese Kriterien ermöglichen es Ihnen auch, bei der Einführung des IKS in Ihrer Gemeinde nach einer nachvollziehbaren Prioritätenreihung vorgehen zu können.

TIPPS:



Dokumentieren Sie Ihre Auswahl in geeigneter (einfacher) Form – dies erleichtert die Nachvollziehbarkeit!

Nutzen Sie diese Auswahlkriterien auch dazu, bei der Ersteinführung eines IKS in Ihrer Gemeinde eine **Prioritätenreihung** vorzunehmen und daraus quasi einen Projektplan abzuleiten. Auch das dient der Nachvollziehbarkeit einerseits, andererseits können sich Ihre Mitarbeiter darauf einstellen, wann deren Bereiche vom IKS erfasst werden und Sie können die für die Einführung notwendigen Ressourcen besser planen.

3.3. Prozessdokumentation

Wir wissen nun, welche Prozesse für Ihr IKS in Ihrer Gemeinde relevant sind. Nun gilt es, diese Prozesse zu dokumentieren. Die Prozessdokumentation stellt einen wesentlichen Teil eines nachvollziehbaren IKS dar.

Ganz grundsätzlich ist dabei zu beachten, dass die **Dokumentation**

- **vollständig und aktuell** (d.h. es müssen alle notwendigen Informationen vorhanden sein),
- **fehlerfrei und eindeutig** (d.h. alle Angaben in der Dokumentation müssen zutreffen und untereinander widerspruchsfrei sein),
- **verständlich** (d.h. es muss für den Anwender ohne Nachfrage möglich sein, anhand der Dokumentation seine Aufgaben zu erledigen),
- **übersichtlich** (d.h. die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Arbeitsbereichen müssen erkennbar sein) sowie
- **zugänglich** (d.h. ohne größeren Aufwand bei Bedarf oder Verlangen herzeigbar)

sein muss. Dies gilt nicht nur für die Prozessdokumentation, sondern vielmehr für das IKS an sich!

Prozessdokumentationen können in verschiedener Form erfolgen. Üblicherweise bestehen diese aus

- einem Flussdiagramm und
- einer Prozessbeschreibung – Textteil

Für die Erstellung von Flussdiagrammen gibt es unterschiedliche EDV-Software. In diesem Leitfaden wurde zur Erstellung des Flussdiagrammes MS-Visio verwendet.

Wichtig ist, dass Sie bei der Dokumentation Ihrer Prozesse gleich zu Beginn festlegen, welche Bedeutung welche „Kästchen“ im Flussdiagramm haben. Nur damit kann eine einheitliche Dokumentation für die gesamte Gemeinde sichergestellt werden.

Welche Symbole Sie jedenfalls vorsehen sollten, sehen Sie nachfolgend in der Abbildung 3 dargestellt.

3. Wie komme ich zu einem IKS in der Ablauforganisation

Gemeinde: Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 1 von Datum: Vers.:	
Ebene 1: Hauptprozess		Ebene 2: Teilprozesse	
Ebene 3: Aktivitäten und Kontrollen			
Prozessablauf und Kontrollen		Beschreibung	
		Prozess / Teilprozess (wird durch ein Flussdiagramm in Ebene 2 oder 3 detaillierter beschrieben)	
		Aktivität Eine Aktivität ist ein Arbeitsschritt. Sie hat meist einen bestimmten Eingang und Ausgang. Diese Aktivität beinhaltet keine Kontrolle! (Detailinformationen zur Aktivität siehe Prozessbeschreibung)	
		Aktivität / Kontrolle Diese Aktivität beinhaltet eine Kontrolle (Detailinformationen zur Kontrolle siehe Risiko-Kontrollmatrix)! Auch mehrere Kontrollen an der Stelle sind möglich.	
		Dokument Eingangs- oder Ausgangs-Dokument (Papierausdruck) einer Aktivität	
		Daten elektronischer Eingang oder Ausgang einer Aktivität, der in der Regel nicht in einer(m) Datenbank / EDV System gespeichert ist (z.B. E-Mail).	
		Datenbank / EDV System elektronischer Eingang oder Ausgang einer Aktivität, der in einer(m) Datenbank / EDV System gespeichert ist.	
		Anzeige (am Bildschirm) elektronischer Eingang oder Ausgang einer Aktivität, der nur als Meldung am Bildschirm angezeigt wird und nicht gespeichert wird bzw. werden kann (z.B. Fehlermeldung)	
		Entscheidung Entscheidung zwischen Handlungsalternativen, welche zu unterschiedlichen Aktivitäten führen	
		Referenz Referenz-Symbol mit einstelliger Nummer verweist auf eine Folgeseite des Flowcharts, wenn dieses über mehrere Seiten angezeigt wird. Zwei- oder dreistellige Nummern verweisen auf die jeweilige Aktivität oder einen Teilprozess im Flussdiagramm oder in einem anderen Flussdiagramm. # = Platzhalter für die Seitennummer.	

Abbildung 3: Prozessdokumentation – Beschreibung der Symbole

3. Wie komme ich zu einem IKS in der Ablauforganisation

Wie kommen Sie nun zu dieser Prozessdokumentation?

Nehmen Sie sich bitte beim Lesen dieses Teils des Leitfadens einen Musterprozess zur Hand bzw. drucken Sie sich einen Musterprozess aus und versuchen Sie, anhand dieses Prozesses die nächsten Schritte nachzuvollziehen.

Die Prozessdokumentation sollte in jedem Fall gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern, die für den relevanten Prozess zuständig sind, erarbeitet werden. Setzen Sie sich daher mit diesen zusammen, um den Prozess gemeinsam graphisch darzustellen. Als Hilfsmittel empfehlen wir, einen Flipchart zu verwenden, um die einzelnen Aktivitäten vorerst einfach und für alle gleich nachvollziehbar aufzuzeichnen.

In einem ersten Schritt definieren Sie gemeinsam, aus welchen Teilprozessen der Prozess aus Ihrer Prozesslandkarte besteht.

Benennen Sie die Teilprozesse und erarbeiten Sie auch gleich eine kurze Beschreibung dessen, was mit diesem Teilprozess bearbeitet werden soll:

Beispiel:

Prozess Nr. 6: „Fuhrpark und Maschinen verwalten“ besteht aus den folgenden Teilprozessen:

- 6.1 *Fuhrpark und Maschinen einsetzen*
- 6.2 *Wartung durchführen*
- 6.3 *Inventur durchführen*
- 6.4 *Einsatzkosten kontrollieren*
- 6.5 *Versicherungen verwalten*

In einem nächsten Schritt wählen Sie einen Teilprozess für die nachfolgende Dokumentation aus.

Die ersten Fragen, die sich stellen sollten, sind:

- o Was ist das Ziel des Teilprozesses?
- o Wer ist für den Teilprozess verantwortlich?
- o Was ist der Auslöser des Teilprozesses?

- o Was sind die wesentlichen Aktivitäten?
- o Was ist das Ergebnis des Teilprozesses?

Wenn Sie diese Fragen beantwortet und dokumentiert haben, geht es weiter zur **Prozessdokumentation**.

Grundsätzliches zur Nummerierung:

Jeder Teilprozess ist mit einer Referenznummer zu versehen, welche auch die Rückverfolgung zu Ihrer Prozesslandkarte ermöglicht (z.B. 6.1 „Fuhrpark und Maschinen einsetzen“).

Auch jede Aktivität ist mit einer eigenen Referenznummer zu versehen (z.B. 6.1.1 „Vorgaben erstellen“).

Anmerkung: Für den im Anhang dargestellten Musterprozess wurden fortlaufende Nummern verwendet. Sie werden in Ihrer Gemeinde Ihre eigene Prozesslandkarte und damit auch das Nummerierungssystem so erarbeiten, wie es Ihren Bedürfnissen entspricht.

In dem im Anhang dargestellten Beispiel bzw. bei jenen Prozessen, die Sie auf der Homepage der Kommunalakademie finden, stimmt die Nummerierung der Musterprozesse nicht mit denen der MUSTER Prozesslandkarte überein, da die Erarbeitung dieser MUSTER Prozesslandkarte teils parallel zur IKS-Dokumentation erfolgte.

Nun stellen Sie sich die Frage:

- o *Mit welchem Anlass (Aktivität) beginnt dieser Prozess?*

Zeichnen Sie den Beginn des Prozesses als Aktivität auf den Flipchart.

Nun gehen Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern Schritt für Schritt vor und dokumentieren Sie jede einzelne Aktivität in dem Prozess. **Beachten Sie dabei das Prinzip der Wesentlichkeit.**

Verwenden Sie bei Prozessen und Aktivitäten in Ihrer Darstellung auch immer ein Verb, z.B. nicht nur „Beschaffung“ sondern „Beschaffung durchführen“.

Gleichzeitig sollten Sie sich auch überlegen, was das Eingangsdokument für die Aktivität ist, und was als Ergebnis der Aktivität herauskommt. Auch dies wird in

3. Wie komme ich zu einem IKS in der Ablauforganisation

entsprechender Form dargestellt. Eingänge müssen nicht immer nur Dokumente sein, auch ein Telefonanruf kann ein Eingang sein. Dafür gibt es kein eigenes Symbol, Sie können das Symbol für elektronische Daten verwenden und dies in der Beschreibung dann näher ausführen.

Wichtig ist auch, dass Sie sich überlegen, wer bzw. was die zuständige Organisationseinheit ist, die die Aktivität ausführt.

Schnittstellen mit andern Prozessen sind ebenfalls zu kennzeichnen. Dies erfolgt mit einer Referenz, welche ebenfalls mit einer Nummer zu versehen ist (z.B. Ref. Nr. # 8 in einem Kreis).

Nun haben Sie Ihren Prozess auf einem Flipchart aufgezeichnet.

In einem **nächsten Schritt** sollten Sie den Prozess EDV-unterstützt dokumentieren. Ob Sie das – wie in diesem Leitfaden - mit MS Visio oder einer anderen Prozessdokumentationssoftware machen, bleibt Ihnen überlassen. Sogar eine Dokumentation in MS Power Point kann reichen, so lange Sie damit arbeiten können.

Achten Sie dabei darauf, dass Sie einheitliche Formulierungen verwenden, beispielsweise Prüfvermerk vs. Prüfungsvermerk.

Der Prozess ist jetzt graphisch dargestellt – nun geht es im nächsten Schritt an die Prozessbeschreibung.

Die **Prozessbeschreibung** erfolgt in einem Fließtext, eine stichwortartige Beschreibung der Prozessschritte ist zu vermeiden. Dabei wird jeder Aktivität des Flussdiagrammes eine kurze Beschreibung der Vorgehensweise mit der gleichen Nummer und Betitelung wie im Flussdiagramm angereiht. Die Darstellung erfolgt der Einfachheit halber im MS Word. Es ist jedoch auch eine Darstellung direkt im MS Visio möglich, falls Sie dies bevorzugen.

Generell gilt bei der Beschreibung: kurz, aber genau. Wer macht was, wann, wie und warum. Achten Sie darauf, dass Sie in ganzen Sätzen formulieren und nicht nur in Schlagwörtern.

Bei der Wortwahl in der Beschreibung ist in erster Linie darauf zu achten, dass Sie eine klare Form der Dokumentation wählen. Der Konjunktiv (sollte, müss-

te, könnte,...) ist zu vermeiden. Ebenfalls zu vermeiden sind unklare Ausdrücke wie etwa das Wort „beziehungsweise“, da dies zu Missverständnissen führen kann. So kann das Wort „beziehungsweise“ entweder für „und“ oder für „oder“ stehen. Andere zu vermeidende Beispiele sind: „üblicherweise“, „im Regelfall“, „vielleicht“ etc.

TIPPS:

Gerade bei der Dokumentation von Prozessen sollten



Sie auch beachten, dass Sie sich auf das **wirklich Wesentliche** konzentrieren – es muss nicht alles bis ins letzte Detail dokumentiert werden.

Prozessdokumentation hat keinen Selbstzweck – sie soll dazu dienen, Ihr Leben in Ihrer Gemeinde transparenter zu gestalten, Optimierungspotenziale zu finden und umzusetzen. Auch hier gilt, nur das was ich kenne, kann ich optimieren! Daher ist es ganz wichtig, dass Sie eine **Form der Dokumentation** finden, die zur **Arbeitsweise Ihrer Mitarbeiter passt** und damit auch **gelebt wird**.

Bitte verwenden Sie keine „Befehlsform“ in der Beschreibung, beispielsweise: „Der Gemeindebedienstete **hat** das Bauamt **zu** informieren.“ Stattdessen: „Der Gemeindebedienstete informiert das Bauamt.“ Die Beschreibung soll keine Dienstanweisung sein.

Bei Prozessen mit einem rechtlichen Bezug empfiehlt es sich, hier auch die relevante **rechtliche Grundlage** für die Aktivität in der **Prozessbeschreibung zu nennen**.

Sinnvollerweise ist die Prozessbeschreibung zusätzlich von einem **unabhängigen Dritten** zu lesen, um die Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit der Prozessdarstellung zu garantieren.

3. Wie komme ich zu einem IKS in der Ablauforganisation

Risiko-Kontroll-Matrix

Ein essentieller Bestandteil – wenn nicht sogar das Kernstück eines IKS - ist die Risiko-Kontroll-Matrix (RKM).

o Wie kommen Sie zu einer Risiko-Kontroll-Matrix für die einzelnen Teilprozesse?

Bitte nehmen Sie auch hier ein Muster einer Risiko-Kontroll-Matrix zur Hand, wenn Sie diesen Abschnitt lesen – dies wird das Verständnis erleichtern.

Aus der Vorlage für die Risiko-Kontroll-Matrix ersehen Sie, welche Informationen Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern erarbeiten sollten.

Ausgangspunkt ist immer der von Ihnen dokumentierte Prozess.

Der **nächste Schritt** ist, dass Sie sich gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern überlegen, bei welcher Aktivität im Prozess ein **Risiko** auftreten könnte.

Risiko ist per Definition die aus der Unvorhersehbarkeit der Zukunft resultierende, durch „zufällige“ Störung verursachte Möglichkeit, von geplanten Zielen abzuweichen.

Dazu stellen Sie sich die einfache Frage:

o Was kann danebengehen, dass ich mein (Prozess-) Ziel nicht erreiche? Oder

o Bei welcher Aktivität besteht die Möglichkeit, dass Malversationen oder Fehler passieren können?

Um beurteilen zu können, ob das **Risiko wesentlich** ist, stellen Sie sich die Frage:

o Was passiert, wenn das Risiko schlagend wird?

D.h. der Fehler passiert – wie hoch ist der **Schaden**? Der Schaden kann finanzieller Natur sein, in diesem Fall wird er in Geld bemessen. Es kann aber auch ein ideeller Schaden (z.B. Reputationsschaden) eintreten.

Bewerten Sie grob und einfach durch eine Schätzung den **Schaden**, um festzustellen, ob das Risiko wesentlich ist. Diese Beurteilung der Wesentlichkeit ist notwendig, um festzulegen, welche Kontrollen Sie

einrichten bzw. notwendig sind. Auch die Eintrittswahrscheinlichkeit sollte grob geschätzt werden. Risiken mit einem potenziell hohen Schaden und großer Eintrittswahrscheinlichkeit sind jedenfalls als wesentlich anzusehen.

Sollten Sie ein Risiko definiert und als wesentlich eingestuft haben, so beschreiben Sie dieses in einfachen Worten in der Risiko-Kontroll-Matrix.

Aus dem Risiko ergibt sich das Kontrollziel.

Beispiel:

- Teilprozess

6.1. „Fuhrpark und Maschinen einsetzen“

- Aktivität:

6.1.2 „Vorgaben an Vorarbeiter und Wassermeister übermitteln“

- Risiko:

Haftungs- und Schadenersatzansprüche durch Mängel an Gebäuden, Straßen etc., ineffizienter Arbeitseinsatz

- Kontrollziel:

Rasche Behebung von Mängeln und bessere (effizientere) Arbeitseinteilung der Bauhofmitarbeiter

Achten Sie bei der Beschreibung des Risikos und der Kontrollziele darauf, dass Sie möglichst einfach und klar formulieren.

Nun wissen Sie, welche Risiken Sie in den einzelnen Aktivitäten haben und welche Kontrollziele gegeben sind.

Als nächstes geht es darum, die richtigen (d.h. effizienten und effektiven) **Kontrollaktivitäten** zu definieren, welche geeignet sind, den Eintritt des Risikos zu verhindern bzw. zu vermindern.

3. Wie komme ich zu einem IKS in der Ablauforganisation

Kontrollaktivitäten umfassen die von einer Organisation zur Risikosteuerung und zur Erreichung der Organisationsziele eingesetzten Strategien und Verfahren.

Um Wirksamkeit zu erreichen, müssen die Kontrollaktivitäten

- angemessen,
- über einen gewissen Zeitraum hinweg kontinuierlich und nach Plan eingesetzt,
- kostengünstig,
- umfassend und
- zielgerichtet

sein.

Es können ein oder mehrere Kontrollen (Kontrollaktivitäten) durchgeführt werden. Dabei ist jedoch nicht die Vielzahl der Kontrollen wichtig, sondern ob sie zuverlässig und wirksam sind sowie das Risiko abdecken.

Beschreiben Sie die Kontrollaktivität in der Risiko-Kontroll-Matrix einfach und verständlich.

Wichtig ist auch, dass Sie sich Gedanken darüber machen, in welcher Form die Durchführung der Kontrolle dokumentiert wird. Die **Dokumentation der Kontrolldurchführung** ist de facto einer der wesentlichsten Bestandteile eines IKS!

Definieren Sie als nächstes in der Risiko-Kontroll-Matrix, aufgrund welcher **Vorgaben** die Kontrolle durchgeführt wird. Dies kann eine interne Dienstanweisung ebenso sein wie eine gesetzliche Grundlage. Hier ist zu empfehlen, dass Sie möglichst genau definieren, welche Vorgaben hier gemeint sind, z.B. durch genaue Zitierung der relevanten Gesetzesstelle.

Wichtig ist auch, dass Sie dokumentieren, mit welchem **EDV-System** Sie arbeiten. Auch das sollte in der Risiko-Kontroll-Matrix dargestellt werden.

Schließlich ist auch die **Kontrollfrequenz** (bei jedem Anlassfall, täglich, wöchentlich bis hin zu einmal pro Jahr) festzulegen.

Sie unterscheiden sodann einerseits zwischen den **Kontrollarten**

- o **manuelle Kontrollen**, das sind jene Kontrollen, welche von Personen durchgeführt werden, und
- o **automatische Kontrollen**, das sind jene Kontrollen, welche durch ein System (zumeist EDV-System) durchgeführt werden

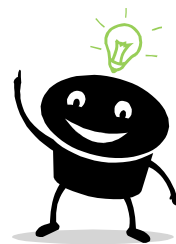
und andererseits zwischen den **Kontrolltypen**

- o **fehlerverhindernde (präventive) Kontrollen**, das sind jene Kontrollen, die unerwünschte Vorkommnisse verhindern sollen, und
- o **fehleraufdeckende (detektive) Kontrollen**, das sind jene Kontrollen, die unerwünschte Vorkommnisse rechtzeitig aufdecken sollen, sodass sie korrigiert werden.

Auch dies ist je Kontrollaktivität in der Risiko-Kontroll-Matrix festzulegen und zu definieren.

In einem letzten Schritt sind die Kontrollverantwortlichkeiten (Funktionsbezeichnung und Name) festzulegen.

TIPPS:



Bei der Definition der Wesentlichkeit der Risiken und auch der Kontrollaktivitäten achten Sie auf ein angemessenes **Kosten-Nutzen-Verhältnis**. D.h., dass der Aufwand für die Durchführung der Kontrolle in einem angemessenen Verhältnis zu dem Schaden stehen sollte, der eintreten könnte, falls diese Kontrolle nicht eingerichtet worden wäre.

Stellen Sie gleich bei der Einführung des IKS in Ihrer Gemeinde klar, dass die Risiko-Kontroll-Matrix DAS Dokument sein wird, anhand dessen das IKS in Ihrer Gemeinde beurteilt wird. D.h., jene **Kontrollen**, die in der Risiko-Kontroll-Matrix aufscheinen müssen auch wirk-

3. Wie komme ich zu einem IKS in der Ablauforganisation

lich **laufend durchgeführt und vor allem dokumentiert werden!**

Daher sollten Sie sich gut überlegen, welche Kontrollen Sie hier nennen.

Sie sollten das Wort „Kontrolle“ oder „kontrollieren“ in der Kontrollbeschreibung vermeiden.

Beschreiben Sie keine Ziele in der Kontrollbeschreibung, beispielsweise „Einhaltung der Gesetze“. Das ist ein Ziel, aber noch keine Kontrolle. Die Frage lautet: Wie wird die Einhaltung der Gesetze sichergestellt? Die Antwort darauf ist die Kontrolle. Und das soll in der Kontrollbeschreibung stehen.



Verwenden Sie **ganze Sätze** in der **Kontrollbeschreibung**. Ein Satz ist fast immer zu wenig. Es sollte einfach und verständlich formuliert sein, was gemacht wird. Daher nicht zu kurze, aber auch nicht zu lange Sätze verwenden. In der Regel werden es drei bis vier Sätze sein.

Die Kontrolle sollte immer mit einem nachvollziehbaren Ergebnis enden. Auch das gehört in die Kontrollbeschreibung, beispielsweise: „Nach dem Abgleich mit... unterschreibt der Bürgermeister das Formular.“

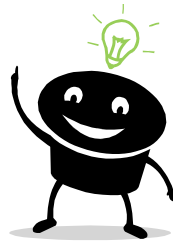
Was tun, wenn eine Kontrolle einen Missstand oder Fehler verhindert oder aufdeckt?

Im besten Fall haben Sie ein Maßnahmenprogramm erarbeitet. Im Regelfall wird jedoch eine anlassbezogene Maßnahme gewählt werden.

Wichtig aus Sicht des IKS ist, dass jene Fälle, in denen eine Kontrolle erfolgreich in dem Sinne eingesetzt wurde, dass auch tatsächlich Fehler oder Missstände verhindert oder aufgedeckt wurden, dokumentiert werden.

Dies gilt auch für jene Maßnahmen, die Sie aufgrund dieses Anlasses getroffen haben. Dies sollte in der IKS-Überwachung von Ihnen entsprechend angesprochen werden.

TIPPS:



Falls Ihnen Ihre Mitarbeiter berichten, dass während des Jahres **keine Fehler** aufgedeckt werden konnten, so ist dies **kein gutes Zeichen für Ihr IKS**. Es gibt keine Organisation, in der Menschen arbeiten, wo keine Fehler passieren. Viel eher ist es so, dass Sie dies als Signal dafür ansehen sollten, dass Ihr IKS in Ihrer Gemeinde nicht in der Form funktioniert, wie Sie es vorgesehen haben.

Nutzen Sie das Thema IKS auch dazu, über die **Fehlerkultur** in Ihrer Gemeinde nachzudenken bzw. diese zu diskutieren. Werden Fehler eher verschwiegen und vertuscht oder wird offen mit Fehlern umgegangen?

Nur eine Organisation, die einen **offenen Umgang mit Fehlern** der Organisation hat, kann sich wirklich weiterentwickeln. Auch hier gilt: Nur das, was Sie kennen, können Sie ändern!

4. Überwachung des IKS durch den Amtsleiter bzw. durch den Bürgermeister

Sie haben nun das IKS in den wesentlichen Teilprozessen Ihrer Gemeinde dokumentiert. Die Kontrollen werden von Ihren Mitarbeitern durchgeführt und es werden entsprechende Maßnahmen gesetzt, für den Fall, dass ein Missstand oder Fehler aufgedeckt wird.

Unabhängig davon ist es im Sinne eines IKS wichtig, dass Sie als Bürgermeister bzw. der Amtsleiter in Ihrem Auftrag zumindest einmal jährlich eine Überwachung des IKS vornehmen. Der Amtsleiter kann diese Aufgabe teilweise auch an andere Mitarbeiter in der Gemeinde delegieren. Dies muss jedoch nachvollziehbar dokumentiert werden, und der leitende Gemeindebedienstete hat nachzuverfolgen, dass die Überwachung bzw. Überprüfung auch tatsächlich stattgefunden hat. Die Ergebnisse sind dem Bürgermeister in jedem Fall vorzulegen.

Das einfachste Vorgehen für die Durchführung einer Überprüfung ist das Abarbeiten von Checklisten. Es ist daher zu empfehlen, dass Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern für die IKS relevanten Bereiche und Abläufe in Ihrer Gemeinde Checklisten für die Überprüfung erarbeiten.

In diesem Leitfaden finden Sie im Anhang einige dieser Checklisten, welche Sie als Muster heranziehen können.

Bitte beachten Sie, dass Sie diese Checklisten nicht unkritisch übernehmen sollten. Vielmehr wird dringend empfohlen, diese jedenfalls individuell an Ihre Bedürfnisse anzupassen.

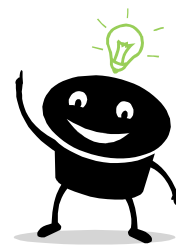
Sie haben auch die Möglichkeit, die **Wirksamkeit der Kontrollen** zu testen.

Hierzu können Sie **Testpläne** erstellen, um Kontrollen systematisch zu testen. Es werden hierbei sowohl die Eignung der Kontrollen als auch die Kontrolldurchführung überprüft. Werden im Zuge dieser Überprüfung Schwachstellen identifiziert oder sollten sich in der Zwischenzeit durch veränderte Rahmenbedingungen weitere Kontrolllücken ergeben haben, so müssen diese behoben werden. Die Inhalte des Testens sollten wiederum in Form eines Test-Protokolls schriftlich festgehalten werden.

Zur Erstellung der Testpläne empfehlen wir, die Risiko-Kontroll-Matrix heranzuziehen und sodann eigene Spalten für die Tests der Kontrollen einzuführen. Dies erfolgt meist über Stichproben bzw. in der Form von Interviews. Das Ergebnis der Tests wird in einem Testprotokoll festgehalten.

Ein Testen der **Wirksamkeit der Kontrollen** setzt ein reifes IKS voraus. Daher ist aktuell wichtiger, dass Sie ein IKS in der Gemeinde grundsätzlich einführen. Das Testen kann zu einem späteren Zeitpunkt erfolgen.

TIPPS:



Beachten Sie, dass das, worauf Sie schauen werden, in Ihrer Gemeinde auch gemacht werden wird! Daher macht ein **IKS nur dann Sinn**, wenn Sie sich als Amtsleiter auch die Zeit nehmen, **das IKS zu überwachen**.

Die **Überwachungsintervalle** werden vom jeweiligen Bereich abhängen. So wird z.B. im Bereich des Rechnungswesens öfter eine Überwachung bzw. Überprüfung vorzunehmen sein, als im Bereich der Aufbauorganisation. Definieren Sie daher konkrete Überwachungsintervalle (wöchentlich, monatlich, quartalsmäßig, halbjährlich bzw. jährlich) und stellen Sie sicher, dass diese Überwachung auch durchgeführt wird.

Auch Ihre Abteilungsleiter sollten die Zeit finden, die Durchführung und Dokumentation der Kontrollen der jeweiligen Mitarbeiter zu überwachen. Dies kann ebenfalls mit Checklisten aber auch mit Stichproben erfolgen.

Resümee

Sollten Sie den IKS Leitfaden bis zu dieser Stelle gelesen haben, so müssten Sie einen Überblick darüber haben, wie Sie IKS Schritt für Schritt in Ihrer Gemeinde einrichten können.

Ein **abschließender**

TIPP:



Geben Sie sich und Ihren Mitarbeitern die notwendige Zeit, dass Ihre Gemeinde sukzessive die Vorteile eines IKS erarbeiten kann. Wichtig ist, dass Sie mit jenen Bereichen beginnen, die für Ihre Gemeinde von besonderer Bedeutung sind. Diese Bereiche sollten Sie sich wirklich genau durchdenken und möglichst alle relevanten Risiken kennen bzw. die notwendigen Kontrollen eingerichtet haben.

Für Ihr IKS gilt:

**Besser weniger g'scheit -
als Vieles nur nachlässig!**

Literaturhinweise

COBIT - Control Objectives for Information and Related Technology – Rahmenwerk zur IT-Governance – siehe: http://isaca.at/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=37&Itemid=56

COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (1994): Internal Control – Integrated Framework, o.O. siehe: <http://coso.org/>

INTOSAI – Richtlinienkomitee für die interne Kontrolle (2004): INTOSAI Richtlinien für die internen Kontrollnormen im öffentlichen Sektor, o.O.

Klinger/Klinger (2008): ABC der Gestaltung und Prüfung des Internen Kontrollsystems (IKS) im Unternehmen, Linde Verlag Wien

Pfaff, D./Ruud, F. (2008): Schweizer Leitfaden zum Internen Kontrollsystem (IKS), Zürich

Rechtsverweise

Bundes-Verfassungsgesetz (B-VG), BGBl. Nr. 1/1930 idgF BGBl. I Nr. 60/2011

Bundesvergabegesetz 2006 (BVerG), BGBl. I Nr. 17/2006, idgF BGBl. I Nr. 73/2010

Datenschutzgesetz 2000 (DSG 2000), BGBl. I Nr. 165/1999 idgF BGBl. I Nr. 135/2009

NÖ Auskunftsgesetz, LGBl. Nr. 76/1988, idgF LGBl. Nr. 60/2010

NÖ Bauordnung 1996, LGBl. Nr. 129/1996 idgF LGBl. Nr. 59/2011

NÖ Bautechnikerverordnung 1997 (NÖ-BTV 1997), LGBl. Nr. 108/1998, idgF LGBl. Nr. 80/2010

NÖ Gemeindeordnung 1973 (NÖ GO 1973), LGBl. 172/1973 idgF LGBl. Nr. 66/2011

NÖ Raumordnungsgesetz 1976 (NÖ ROG 1976), LGBl. Nr. 13/1977 idgF LGBl. Nr. 90/2011

Meldegesezt 1991 (MeldeG), BGBl. Nr. 9/1992, idgF. BGBl. I Nr. 135/2009

Verordnung des Bundesministers für Finanzen, mit der Form und Gliederung der Voranschläge und Rechnungsabschlüsse der Länder, der Gemeinden und von Gemeindeverbänden geregelt werden (Voranschlags- und Rechnungsabschlussverordnung 1997 - VRV 1997); StF: BGBl. Nr. 787/1996 idgF BGBl. II Nr. 118/2007

Anhang

Anhang 01 **MUSTER Prozesslandkarte Gemeinden**

Anhang 02 **MUSTER Checklisten Aufbau & Ablauforganisation**

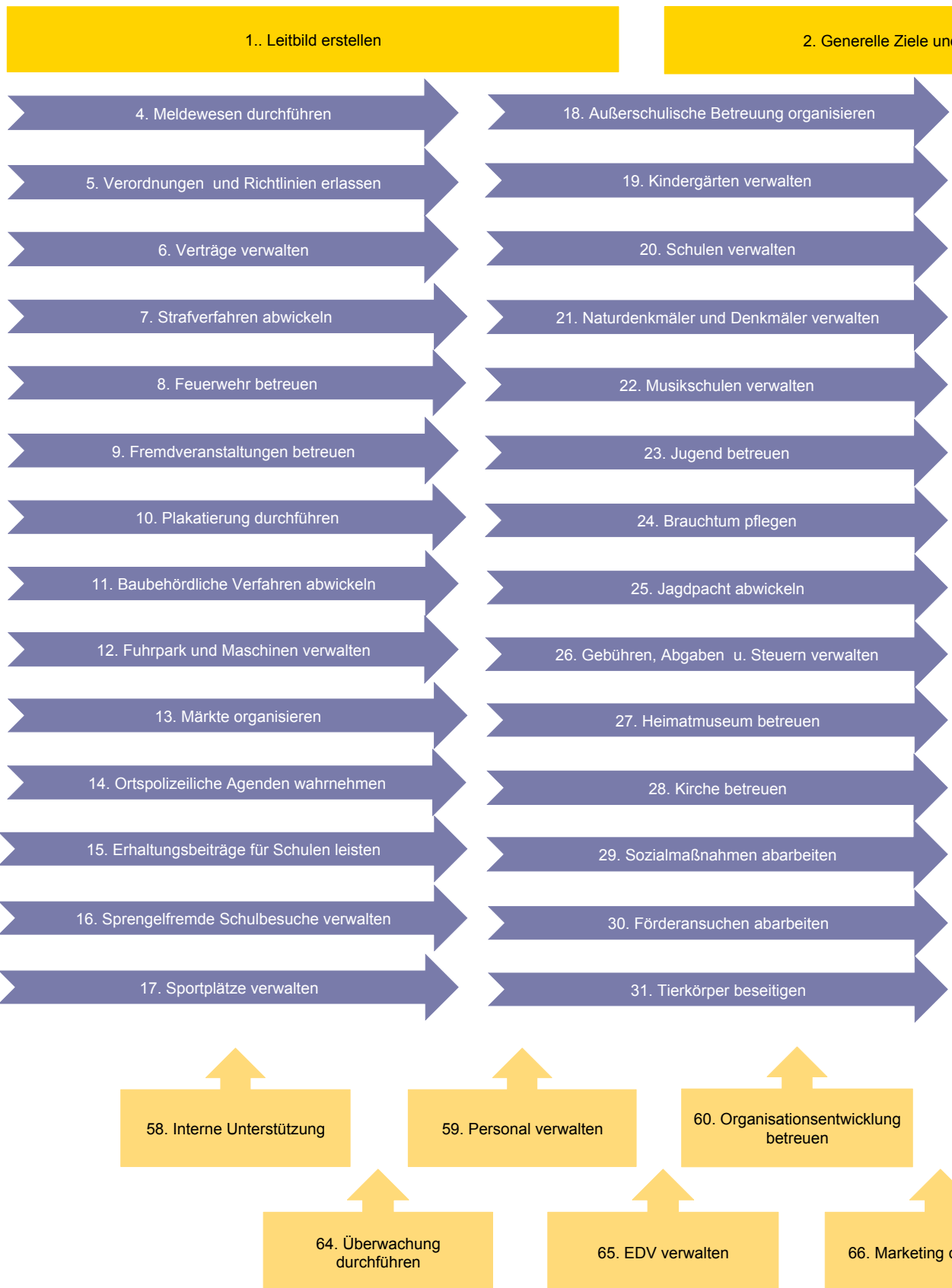
Anhang 03 **MUSTER Prozessdokumentationen samt Risiko-Kontroll-Matrix und Checkliste**

- Fuhrpark und Maschinen einsetzen

- Auskünfte erteilen (Bürgerservice)

- Winterdienst durchführen

MUSTER Prozesslandkarte



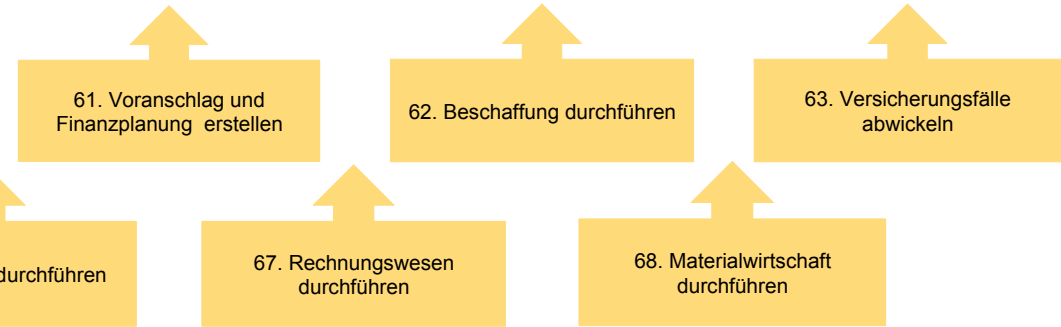
Gemeinden

1. Jahresziele definieren

3. Personal strategisch planen und entwickeln

- 32. Baumkataster verwalten
- 33. Gemeindestraßen und Wege verwalten
- 34. Wasserläufe instandhalten
- 35. Tourismusbemühungen unterstützen
- 36. Winterdienst durchführen
- 37. Gemeindeeigene Liegenschaften verwalten
- 38. Musterung betreuen
- 39. Fundsachen verwalten
- 40. Rechtshilfeersuchen abwickeln
- 41. Auskünfte erteilen
- 42. Fremdformulare verwalten
- 43. Raumordnung u. Raumplanung verwalten
- 44. Wahlen abwickeln
- 45. ABA und WVA verwalten

- 46. Abfallwirtschaft organisieren
- 47. Straßenbeleuchtung verwalten
- 48. Friedhof verwalten
- 49. Öffentliche Anlagen verwalten
- 50. Bauhof verwalten
- 51. Ehrungen und Auszeichnungen durchführen
- 52. Katastrophen- und Zivilschutz organisieren
- 53. Veranstaltungs- und Kulturpflege betreuen
- 54. Maßnahmen der Veterinärmedizin bearbeiten
- 55. Verwaltung ausgegliederter Gesellschaften
- 56. Feuerpolizeiliche Angelegenheiten abwickeln
- 57. Umweltschutzmaßnahmen planen u. durchführen



MUSTER Checklisten

Aufbau- und Ablauforganisation

Aufbauorganisation

Frage	Beurteilung		Kommentar
Gab es im letzten Jahr in der Gemeinde personelle, rechtliche oder organisatorische Änderungen?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Ist das Organigramm in der Gemeinde aktuell?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Sind die Funktionsbeschreibungen in der Gemeinde aktuell?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Sind die Stellvertreterregelungen aktuell?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Gibt es aktuelle und schriftliche Arbeitsverträge?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Gibt es ein aktuelles Ermächtigungsverzeichnis in der Gemeinde?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Gibt es ein aktuelles Berechtigungsverzeichnis, das die Funktionstrennung in der Gemeinde berücksichtigt?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Ist die Beschreibung der EDV-Landschaft aktuell (EDV-Diagramm)?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Liegen in der Gemeinde EDV-Sicherheitsrichtlinien auf?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
9.1. Wenn ja, sind diese aktuell?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Ist der Geltungsbereich des Vier-Augen-Prinzips festgelegt und aktuell?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Wenn ja, wie wurde der Geltungsbereich festgelegt?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Gibt es ein Berichtswesen zur Wirksamkeit des IKS in der Gemeinde?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
11.1. Wenn ja, ist festgelegt, wer die Einhaltung der Kontrollen überwacht?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
11.2. Wenn ja, ist festgelegt, wer die Umsetzung von Maßnahmen überwacht?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Sind die Dienstanweisungen aktuell?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	

Ablauforganisation

Frage	Beurteilung		Kommentar
Hat es im jeweiligen Prozess in den letzten Jahren rechtliche, organisatorische oder personelle Änderungen gegeben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Falls ja, ist die Prozessdokumentation an diese Änderungen angepasst worden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist die Risiko-Kontroll-Matrix noch aktuell?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wird eine regelmäßige Beurteilung der Risiken (zumindest jährlich) durchgeführt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden durch Kontrollen Mängel aufgedeckt bzw. Fehler verhindert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Falls ja, welche Maßnahmen wurden getroffen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden Fehler oder Mängel bekannt, die durch eine Kontrolle aufgedeckt oder verhindert hätten werden sollen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wird eine regelmäßige Beurteilung der Wirksamkeit des IKS durchgeführt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

<p>Prozessbeschreibung: 6.1 – Fuhrpark und Maschinen einsetzen</p>	<p>Gemeinde: Ersteller: Version/Datum</p>	<p>Hainfeld 1 / 09.11.2011</p>
<p>6.1.1 Vorgaben erstellen: In Abstimmung mit dem Bauhof wird seitens des Bauamtes ein Formular "Arbeitsbericht" erstellt. Hier wird zwischen zwei verschiedenen Formularen unterschieden: Arbeitsbericht für nicht regelmäßige und kurzfristig anfallende Arbeiten, Arbeitsbericht für fixe Arbeiten (laufende, wiederkehrende, etc.)</p> <p>Per Telefon, E-Mail oder mündlich werden Wünsche und Anregungen an das Bauamt übermittelt. Diese werden vom Bauamt in Arbeitsberichte gefasst. Im Arbeitsbericht wird der Umfang der Arbeit, Kostenstelle und Zeitpunkt, bis wann die Arbeiten zu erledigen sind, eingetragen.</p> <p>6.1.2 Vorgaben an Vorarbeiter und Wassermeister übermitteln: Die vom Bauamt teilweise ausgefüllten Arbeitsberichte werden vom zuständigen Mitarbeiter des Bauamts an den Vorarbeiter und Wassermeister persönlich übergeben und besprochen. Die beiden bestätigen mit Ihrer Unterschrift und Datum den Erhalt des Arbeitsberichtes. Der Mitarbeiter des Bauamts unterschreibt ebenfalls den Arbeitsbericht.</p> <p>Arbeiten am Wasserleitungs- und Kanalnetz werden vom Wassermeister durchgeführt, da nur dieser die erforderlichen Befähigungsnachweise für diesen Arbeitsbereich hat. Daher werden die Arbeitsberichte für diese Arbeiten an den Wassermeister übergeben. Arbeitsberichte für alle sonstigen anfallenden Arbeiten werden dem Vorarbeiter übergeben.</p> <p>6.1.3 Tägliche Planung erstellen und aktualisieren: Anhand der übermittelten Arbeitsberichte sowie der Fixtermine erstellen der Vorarbeiter und der Wassermeister Ihre täglichen Arbeits- und Wochenpläne.</p> <p>6.1.4 Wochenplan gemeinsam erstellen und übermitteln: Jede Woche am Donnerstag findet eine Besprechung im Beisein des Verantwortlichen des Bauamts, des Vorarbeiters und des Wassermeisters statt. Hier wird gemeinsam, anhand der Arbeitsberichte und Fixtermine, der Wochenplan für die darauffolgende Woche erstellt. Termine werden besprochen, eventuelle Terminüberschneidungen werden geregelt. Das Ergebnis "Wochenplan" wird am Bauhof und am Bauamt ausgehängt. Bürgermeister und Stadtamtsdirektorin erhalten ebenfalls ein ausgedrucktes Exemplar. Anhand des Wochenplanes werden auch die Urlaube der Bauhofmitarbeiter genehmigt.</p> <p>6.1.5 Arbeit und Geräte einteilen: Anhand des übermittelten Wochenplanes teilt der Vorarbeiter in Abstimmung mit dem Wassermeister die Arbeiten (Bauhofmitarbeiter und Gerätschaften) ein.</p> <p>6.1.6 Geräte entnehmen: Für die vom Vorarbeiter und Wassermeister eingeteilten Arbeiten ist ein Geräteeinsatz erforderlich. Die Bauhofmitarbeiter fassen beim Vorarbeiter die erforderlichen Geräte aus. Dazu unterfertigen sie die sogenannte "Ausgabeliste". Jeder Bauhofmitarbeiter kontrolliert das Gerät und bestätigt, das Gerät in einem ordnungsgemäßen Zustand übernommen zu haben. Dadurch kontrolliert jeder Bauhofmitarbeiter das Gerät, etwaige Mängel werden sofort bekanntgegeben und in der Ausgabeliste eingetragen.</p>		

<p>6.1.7 Material entnehmen: Für die vom Vorarbeiter und Wassermeister eingeteilten Arbeiten ist ein Materialeinsatz erforderlich. Die Bauhofmitarbeiter fassen beim Vorarbeiter oder beim Wassermeister die erforderlichen Materialien aus. Die ausgefassten Materialien werden in der Inventarliste vom Vorarbeiter und vom Wassermeister sofort eingetragen.</p> <p>6.1.8 Einsatz durchführen: Die Bauhofmitarbeiter erledigen die vom Vorarbeiter und Wassermeister beauftragten Arbeiten. Vorarbeiter und Wassermeister stellen nach Abschluss der Arbeiten den Arbeitsbericht fertig (Eintrag Stundenanzahl von Mannschaft und Gerätschaften). Vorarbeiter und Wassermeister vermerken bei nicht termingerechter Ausführung dies am Arbeitsbericht.</p> <p>6.1.9 Geräte retour bringen: Nach Abschluss der Arbeiten bzw. vor Dienstschluss geben die Bediensteten die ausgefassten Geräte dem Vorarbeiter zurück. Der Vorarbeiter überprüft die Geräte auf offensichtliche Mängel und trägt die Ergebnisse in die Ausgabeliste ein. Bei Beschädigungen oder Verlust teilt der Vorarbeiter dies dem zuständigen Mitarbeiter vom Bauamt sofort mit, um weitere Schritte einleiten zu können (siehe „6.1.14 Meldung erstellen und übermitteln“).</p> <p>FRAGE: Sind die retournierten Geräte defekt? Wenn Ja, „6.1.14 Meldung erstellen und übermitteln“ Wenn Nein, „6.1.10 Arbeitsbericht übermitteln“</p> <p>6.1.10 Arbeitsbericht übermitteln: Nach Abschluss der Arbeiten übergibt der Vorarbeiter persönlich dem zuständigen Mitarbeiter vom Bauamt den fertig ausgefüllten Arbeitsbericht. Beide bestätigen die Angaben des Arbeitsberichtes mit Datumsangabe durch ihre Unterschriften.</p> <p>6.1.11 Überprüfung Arbeitsberichte und Ablage: Der zuständige Mitarbeiter vom Bauamt überprüft den Arbeitsbericht auf seine Vollständigkeit und Richtigkeit hinsichtlich der Vorgaben (Termin, Leistungsumfang, Weiterverrechnung und Kostenstelle). Der korrekte und vollständige Arbeitsbericht wird vom Mitarbeiter des Bauamts unter Datumsangabe unterfertigt und abgelegt. Nicht vollständig oder richtig ausgefüllte Arbeitsberichte werden mit dem Vorarbeiter bzw. Wassermeister geklärt, danach erfolgt erst die Ablage.</p> <p>FRAGE: Wurde die Weiterverrechnung korrekt erfasst? Wenn Ja, „6.1.12 Rechnung erstellen“ Wenn Nein, „Ende“</p> <p>6.1.12 Rechnung erstellen: Der zuständige Mitarbeiter vom Bauamt erstellt anhand des Arbeitsberichtes die Rechnung für die Weiterverrechnung. Die Rechnung muss Angaben hinsichtlich Leistungsumfang, Leistungszeitraum und Zahlungsmodalitäten beinhalten.</p> <p>6.1.13 Rechnung und Arbeitsbericht übermitteln: Der zuständige Mitarbeiter vom Bauamt verschickt auf postalischem Weg die Rechnung. Als Beilage liegt eine Kopie des Arbeitsberichtes zur Rechnungskontrolle bei. Eine Kopie dieser Rechnung sowie des Arbeitsberichtes wird der Buchhaltung zwecks Zahlungskontrolle übergeben.</p>		
---	--	--

Gemeinde: Stadtgemeinde Hainfeld
 Version: 1
 Datum: 09.11.2011
 Verantwortlicher:

IKS - Risiko-Kontroll-Matrix: 6.1 - Fuhrpark und Maschinen einsetzen

Prozesse				Kontrollen			
Nr.	Prozess	Nr.	Teilprozess	Kontrollziel	Risiko	Nr.	Kontrollbeschreibung
6	Fuhrpark und Maschinen verwalten	6.1	Fuhrpark und Maschinen einsetzen	Rasche Behebung von Mängeln und bessere (effizientere) Arbeitseinteilung der Bauhofmitarbeiter	Haftungs- und Schadenersatzansprüche durch Mängel an Gebäuden, Straßen etc.; ineffizienter Arbeitseinsatz	6.1.2	Vorgaben an Vorarbeiter und Wassermeister: Erhalt der teilweise ausgefüllten Arbeitsberichte. Datum durch den Vorarbeiter und Wassermeister des Bauamts (Übergabe) bestätigt.
6	Fuhrpark und Maschinen verwalten	6.1	Fuhrpark und Maschinen einsetzen	Arbeiten mit betriebstauglichen Geräten und Maschinen	Verletzungs-gefahr und Verzögerung der Arbeiten, Mehrkosten durch Unproduktivität	6.1.6	Geräte entnehmen: Bei Ausgabe sämtlicher Geräte mit seiner Unterschrift und Datum in der Ausgabe die Bauhofmitarbeiter. Der Bauhofmitarbeiter (ordnungsgemäßer Zustand) des ausgegebenen Gerätes mit seiner Unterschrift in der Ausgabeliste. Etwaige Ausgabeliste erfasst.
6	Fuhrpark und Maschinen verwalten	6.1	Fuhrpark und Maschinen einsetzen	Zuordnung Materialkosten und richtiger Inventurstand	Verzögerung und Mehrkosten durch fehlende Materialien	6.1.7	Material entnehmen: Sämtliche ausgefasste Geräte vom Vorarbeiter/Wassermeister in die Inventarliste eintragen.
6	Fuhrpark und Maschinen verwalten	6.1	Fuhrpark und Maschinen einsetzen	Arbeiten mit betriebstauglichen Geräten und Maschinen	Verletzungs-gefahr und Verzögerung der Arbeiten, Mehrkosten durch Unproduktivität	6.1.9	Geräte retour bringen: Bei der Rückgabe der Geräte vom Vorarbeiter/Wassermeister die Geräte auf offene Ausgabeliste eintragen. Bei der Rückgabe das Ergebnis in die Ausgabeliste eintragen. Beschädigungen oder Verlust von Geräten vom Vorarbeiter/Wassermeister unverzüglich dem Bauamt gemeldet und eine Kopie der Ausgabeliste an das Bauamt übergeben.
6	Fuhrpark und Maschinen verwalten	6.1	Fuhrpark und Maschinen einsetzen	Kostenwahrheit, Kostenbekanntgaben für Budget bzw. Kostenschätzungen anhand der Nachkalkulation	Falsche Darstellung der Kosten und Aufwände, Fehler bei Budgeterstellung	6.1.11	Überprüfung Arbeitsberichte und Ablage: Der Bauamt überprüft den Arbeitsbericht auf seine Richtigkeit hinsichtlich der Vorgaben (Termin, Leistungsstellen, Kostenstelle).

Risiko-Kontrollmatrix				Kontrollattribute			Kontrollverantwortung	
Beschreibung	Kontrollnachweis	Interne / externe Vorgabe	EDV-System	Kontrollfrequenz	Kontrolltyp	Kontrollart	Funktion des Kontrollverantwortlichen	Name des Kontrollverantwortlichen
Der Vorarbeiter übermitteln: Übergabe und Inventarlisten werden durch Unterschrift und Unterschriften des Vorarbeiters (Erhalt) und dem Mitarbeiter	Arbeitsbericht mit Unterschriften	Interne Richtlinien	n/a	anlassbezogen [mehrmals wöchentlich]	fehlerverhindernd	manuell	Vorarbeiter/ Wassermeister/ Mitarbeiter Bauamt	[Name]
Der Vorarbeiter bestätigt der Vorarbeiter die Ausgabeliste die erfolgte Ausgabe an dem Mitarbeiter überprüft die Betriebstauglichkeit der entnommenen Geräte und bestätigt sie mit dem Mitarbeiter je Mängel werden in der Ausgabeliste	Ausgabeliste und Unterschrift	Dienstanweisung	n/a	täglich [bei jeder Entnahme]	fehlerverhindernd	manuell	Vorarbeiter/ Wassermeister	[Name]
Die Materialien werden vom Mitarbeiter aufgenommen.	Inventarliste mit Unterschrift	Dienstanweisung	n/a	täglich [bei jeder Entnahme]	fehlerverhindernd	manuell	Vorarbeiter/ Wassermeister	[Name]
Der Vorarbeiter Geräte, überprüft der Vorarbeiter sichtliche Mängel und trägt das Datum der Ausgabe wird das Datum der Rückgabe werden vom Mitarbeiter vom zuständigen Mitarbeiter vom Mitarbeiter vorgelegt.	Ausgabeliste und Unterschrift	Dienstanweisung	n/a	täglich [bei jeder Rückgabe]	fehlerverhindernd	manuell	Vorarbeiter/ Wassermeister	[Name]
Der zuständige Mitarbeiter vom Mitarbeiter die Vollständigkeit und Richtigkeit der Inventarliste Umfang, Weiterverrechnung und	Arbeitsbericht mit Unterschriften	Interne Richtlinien	n/a	anlassbezogen [mehrmals wöchentlich]	fehlerverhindernd	manuell	Vorarbeiter/ Wassermeister/ Mitarbeiter Bauamt	[Name]

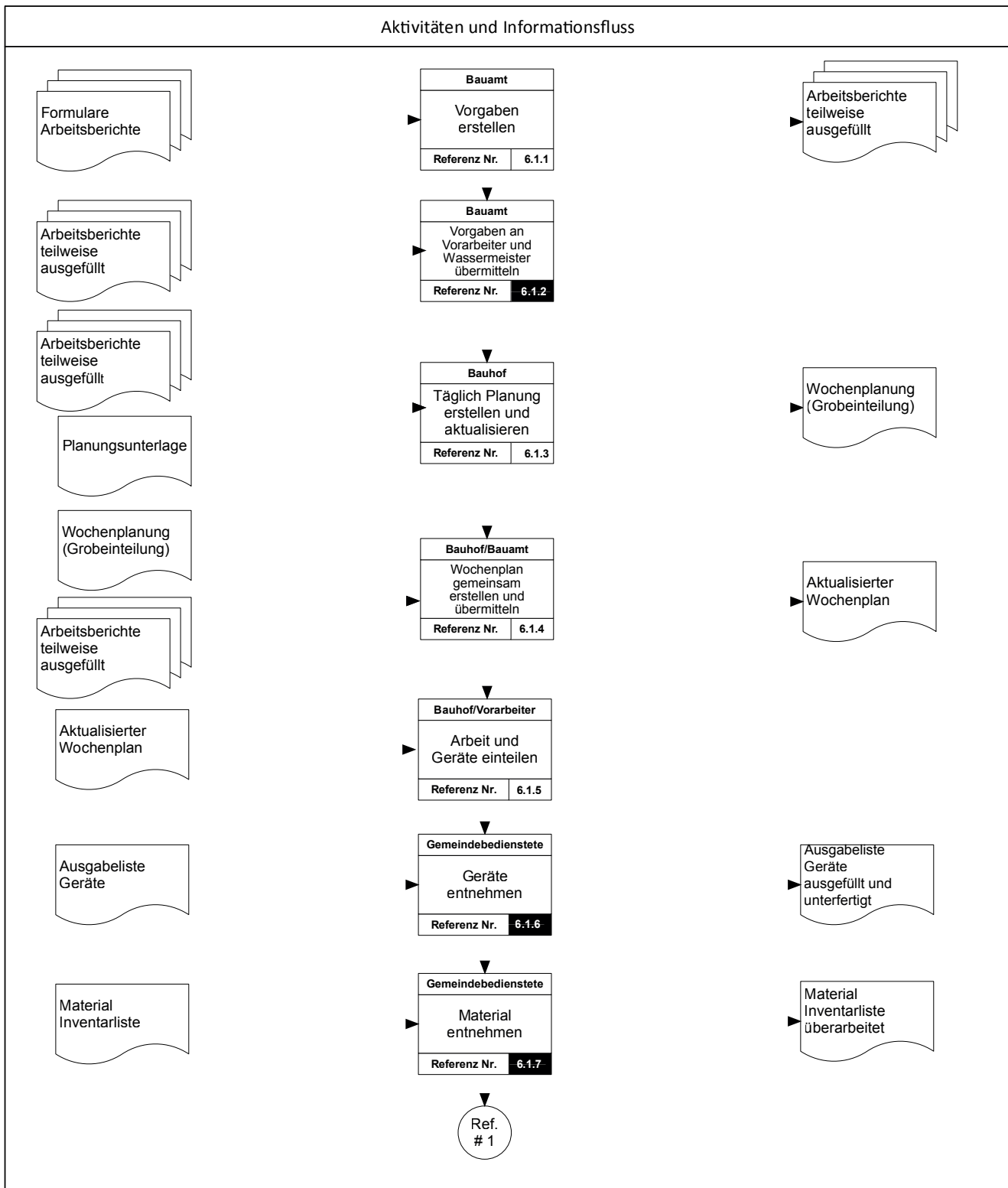
Gemeinde: Stadtgemeinde Hainfeld Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 1 von 6 Datum: 09.11.2011 Vers.: 1	
Ebene1: Prozesse			

Prozesse													
<table border="1"> <tr><td colspan="2">Bauamt/Bauhof</td></tr> <tr><td colspan="2">Fuhrpark und Maschinen verwalten</td></tr> <tr><td>Referenz Nr.</td><td>6</td></tr> </table> <table border="1"> <tr><td colspan="2">Bauamt/Bauhof</td></tr> <tr><td colspan="2">Öffentliche Anlagen verwalten</td></tr> <tr><td>Referenz Nr.</td><td>7</td></tr> </table>	Bauamt/Bauhof		Fuhrpark und Maschinen verwalten		Referenz Nr.	6	Bauamt/Bauhof		Öffentliche Anlagen verwalten		Referenz Nr.	7	
Bauamt/Bauhof													
Fuhrpark und Maschinen verwalten													
Referenz Nr.	6												
Bauamt/Bauhof													
Öffentliche Anlagen verwalten													
Referenz Nr.	7												

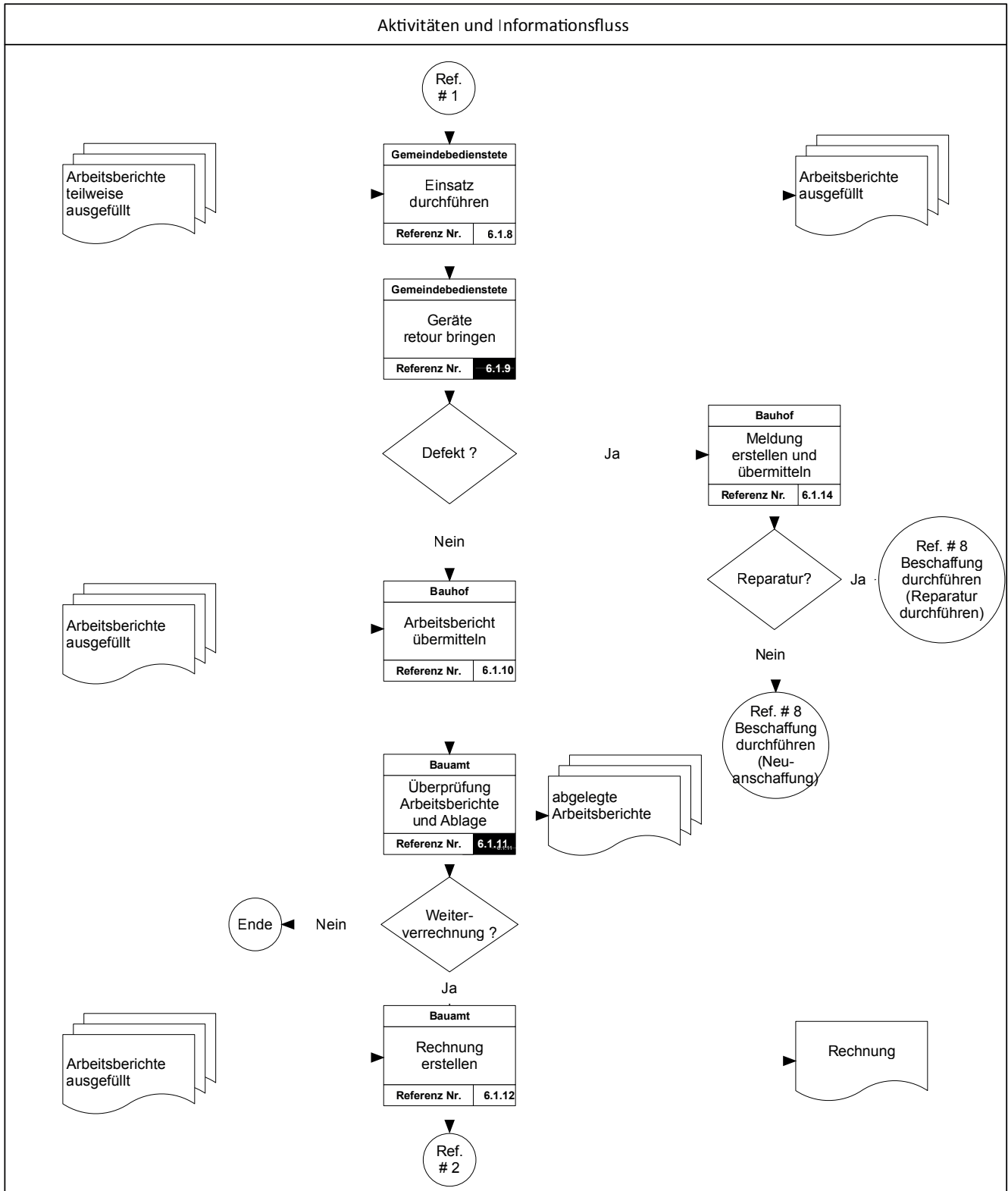
Gemeinde: Stadtgemeinde Hainfeld Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 2 von 6 Datum: 09.11.2011 Vers.: 1	
Ebene1: 6 – Fuhrpark und Maschinen verwalten		Ebene 2: Teilprozesse	

Teilprozesse	Beschreibung																																				
<table border="1" style="margin-bottom: 5px;"> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Gemeinde</td></tr> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Beschaffung durchführen</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Referenz Nr.</td><td style="text-align: center;">8</td></tr> </table> <p style="text-align: center;">▼</p> <table border="1" style="margin-bottom: 5px;"> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Bauhof</td></tr> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Fuhrpark und Maschinen einsetzen</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Referenz Nr.</td><td style="text-align: center;">6.1</td></tr> </table> <p style="text-align: center;">▼</p> <table border="1" style="margin-bottom: 5px;"> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Bauhof</td></tr> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Wartung durchführen</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Referenz Nr.</td><td style="text-align: center;">6.2</td></tr> </table> <p style="text-align: center;">▼</p> <table border="1" style="margin-bottom: 5px;"> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Bauhof</td></tr> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Inventur durchführen</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Referenz Nr.</td><td style="text-align: center;">6.3</td></tr> </table> <p style="text-align: center;">▼</p> <table border="1" style="margin-bottom: 5px;"> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Bauamt</td></tr> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Einsatzkosten kontrollieren</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Referenz Nr.</td><td style="text-align: center;">6.4</td></tr> </table> <p style="text-align: center;">▼</p> <table border="1"> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Bauamt</td></tr> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Versicherungen verwalten</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Referenz Nr.</td><td style="text-align: center;">6.5</td></tr> </table>	Gemeinde		Beschaffung durchführen		Referenz Nr.	8	Bauhof		Fuhrpark und Maschinen einsetzen		Referenz Nr.	6.1	Bauhof		Wartung durchführen		Referenz Nr.	6.2	Bauhof		Inventur durchführen		Referenz Nr.	6.3	Bauamt		Einsatzkosten kontrollieren		Referenz Nr.	6.4	Bauamt		Versicherungen verwalten		Referenz Nr.	6.5	<p>8. Stellt einen Teilprozess des Prozesses „6 - Fuhrpark und Maschinen verwalten“ dar. Auf eine detaillierte Dokumentation wird hier verzichtet, da diese bereits an anderer Stelle erfolgt. Vergleiche Prozess „8 Beschaffung durchführen“.</p> <p>6.1 In diesem Teilprozess wird der optimale Einsatz der Maschinen und Geräte der Gemeinde dargestellt.</p> <p>6.2 Durch Kontrolle der Einhaltung der Wartungsintervalle sowie der Wartung selbst werden die Instandhaltungskosten der Maschinen und Geräte minimiert und die Lebenszeit erhöht.</p> <p>6.3 Grundlage für einen richtigen Maschinen- und Geräteeinsatz ist die Inventur. Anhand dieser werden die Investitionen geplant und im Budget berücksichtigt.</p> <p>6.4 Durch die Daten, welche aus dem Teilprozess „6.1 Fuhrpark und Maschinen einsetzen“ auf das Bauamt gelangen, ist eine Nachkalkulation der veranschlagten Kosten möglich. Diese Ergebnisse sind Grundlage für die Budgetierung weiterer Projekte. Weiter ist eine exakte Zuordnung zu den einzelnen Kostenstellen und eine genaue Weiterverrechnung möglich.</p> <p>6.5 Anhand der Inventur werden zur Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen die erforderlichen Versicherungen abgeschlossen. Diese werden regelmäßig evaluiert und, wenn erforderlich, durch neue Verträge ersetzt. Die anfallenden Kosten werden in das Budget aufgenommen.</p>
Gemeinde																																					
Beschaffung durchführen																																					
Referenz Nr.	8																																				
Bauhof																																					
Fuhrpark und Maschinen einsetzen																																					
Referenz Nr.	6.1																																				
Bauhof																																					
Wartung durchführen																																					
Referenz Nr.	6.2																																				
Bauhof																																					
Inventur durchführen																																					
Referenz Nr.	6.3																																				
Bauamt																																					
Einsatzkosten kontrollieren																																					
Referenz Nr.	6.4																																				
Bauamt																																					
Versicherungen verwalten																																					
Referenz Nr.	6.5																																				

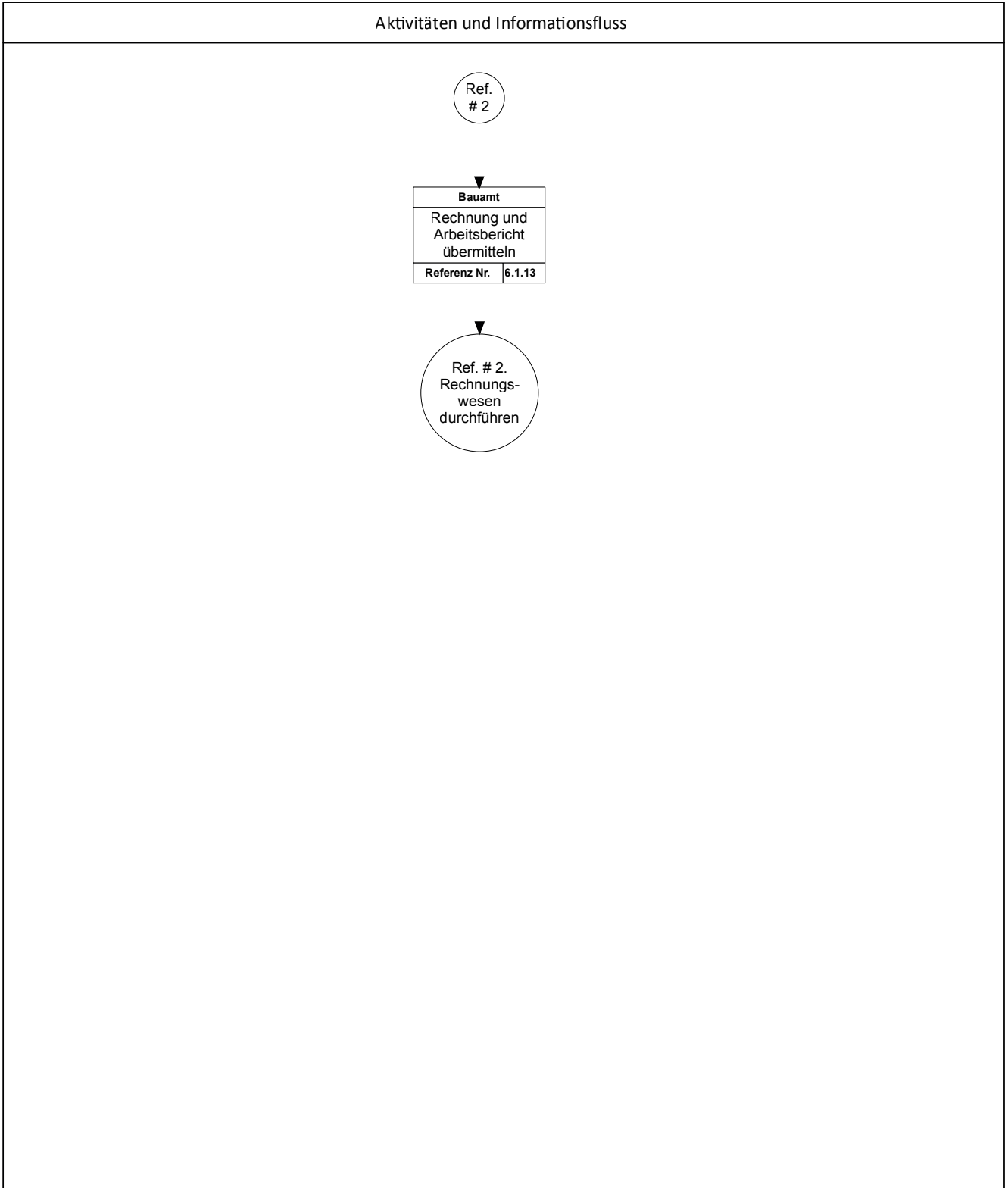
Gemeinde: Stadtgemeinde Hainfeld Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 3 von 6 Datum: 09.11.2011 Vers.: 1	
Ebene1: 6 - Fuhrpark und Maschinen verwalten	Ebene 2: 6.1 – Fuhrpark und Maschinen einsetzen	Ebene3: Aktivitäten und Kontrollen	



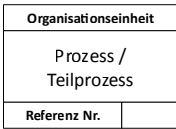
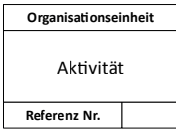
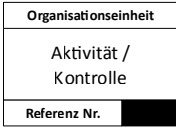
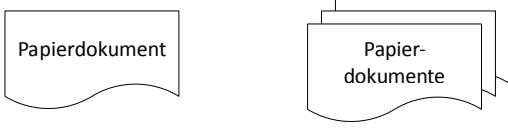

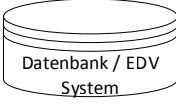



Gemeinde: Stadtgemeinde Hainfeld Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 4 von 6 Datum: 09.11.2011 Vers.: 1	
Ebene1: 6 – Fuhrpark und Maschinen verwalten	Ebene2: 6.1 – Fuhrpark und Maschinen einsetzen	Ebene3: Aktivitäten und Kontrollen	



Gemeinde: Stadtgemeinde Hainfeld Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 5 von 6 Datum: 09.11.2011 Vers.: 1	
Ebene1: 6 - Fuhrpark und Maschinen verwalten	Ebene2: 6.1 - Fuhrpark und Maschinen einsetzen	Ebene3: Aktivitäten und Kontrollen	



Gemeinde: Stadtgemeinde Hainfeld Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 6 von 6 Datum: 09.11.2011 Vers.: 1	
Ebene 1: 6 – Fuhrpark und Maschinen verwalten	Ebene 2: Teilprozesse	Ebene 3: Aktivitäten und Kontrollen	

Prozessablauf und Kontrollen	Beschreibung
	Prozess / Teilprozess (wird durch ein Flussdiagramm in Ebene 2 oder 3 detaillierter beschrieben)
	Aktivität Eine Aktivität ist ein Arbeitsschritt. Sie hat meist einen bestimmten Eingang und Ausgang. Diese Aktivität beinhaltet keine Kontrolle! (Detailinformationen zur Aktivität siehe Prozessbeschreibung)
	Aktivität / Kontrolle Diese Aktivität beinhaltet eine Kontrolle (Detailinformationen zur Kontrolle siehe Risiko-Kontroll-Matrix)! Auch mehrere Kontrollen an der Stelle sind möglich.
	Dokument Eingangs- oder Ausgangs-Dokument (Papierausdruck) einer Aktivität
	Daten elektronischer Eingang oder Ausgang einer Aktivität, der in der Regel nicht in einer(m) Datenbank / EDV System gespeichert ist (z.B. E-Mail).
	Datenbank / EDV System elektronischer Eingang oder Ausgang einer Aktivität, der in einer(m) Datenbank / EDV System gespeichert ist.
	Anzeige (am Bildschirm) elektronischer Eingang oder Ausgang einer Aktivität, der nur als Meldung am Bildschirm angezeigt und nicht gespeichert wird bzw. werden kann (z.B. Fehlermeldung)
	Entscheidung Entscheidung zwischen Handlungsalternativen, welche zu unterschiedlichen Aktivitäten führen
	Referenz Referenz-Symbol mit einstelliger Nummer verweist auf eine Folgeseite des Flowcharts, wenn dieses über mehrere Seiten angezeigt wird. Zwei- oder dreistellige Nummern verweisen auf die jeweilige Aktivität oder einen Teilprozess im Flussdiagramm oder in einem anderen Flussdiagramm. # = Platzhalter für die Seitennummer.

MUSTER Checkliste

6.1 Fuhrpark und Maschinen einsetzen

Frage	Beurteilung		Kommentar
Wurden die Vorgaben für Vorarbeiter und Wassermeister vollständig erstellt und übermittelt?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Wurde die tägliche und wöchentliche Planung erstellt und übermittelt?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Wurde jede Ausgabe eines Gerätes durch die entsprechenden Unterschriften und Datum bestätigt?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
3.1. Wurden etwaige Mängel in der Ausgabeliste erfasst?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Wurden sämtliche ausgefasste Materialien vom Vorarbeiter/Wassermeister in die Inventarliste aufgenommen?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Wurde bei jeder Rückgabe eines Gerätes eine Prüfung auf offensichtliche Mängel durchgeführt und das Ergebnis in der Ausgabeliste „Geräte“ eingetragen?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Wurden sämtliche Arbeitsberichte auf Vollständigkeit und Richtigkeit überprüft?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	

<p>Prozessbeschreibung: 9.1 – Auskünfte erteilen (Bürgerservice)</p>	<p>Gemeinde: Ersteller: Version/ Datum</p>	<p>Markersdorf-Haindorf Stephanie Birgmayr 1 / 09.11.2011</p>
<p>9.1.1 Anfrage langt ein: Die Anfrage langt ein (per Telefon, Email, Fax, persönlich, etc.) und wird bearbeitet.</p> <p>9.1.2 Zuständigkeit der Gemeinde prüfen: Das Sekretariat prüft, ob die Gemeinde zuständig ist, die Auskunft zu geben. Dies wird in einem Aktenvermerk festgehalten.</p> <p>FRAGE: Ist ein Gemeindeorgan zuständig? Wenn Ja, „9.1.4 Interne Zuständigkeit der Gemeinde prüfen/klären u. ggfs. weiterleiten“ Wenn Nein, „9.1.3 Auskunft verweigern“</p> <p>9.1.3 Auskunft verweigern: Ist die Gemeinde nicht für die Auskunftserteilung zuständig liegt ein Verweigerungsgrund (§ 5 Abs. 1 Z. 1 NÖ Auskunftsgesetz) vor. Das Sekretariat/der Gemeindebedienstete weist den Auskunftssuchenden auf die Unzuständigkeit der Gemeinde hin und leitet das Auskunftersuchen möglichst rasch an das zuständige Organ (Behörde, Dienststelle) weiter oder verweist den Auskunftersuchenden an dieses (§ 4 Abs. 4 NÖ Auskunftsgesetz).</p> <p>Steht der Erteilung der Auskunft ein anderer Verweigerungsgrund (§ 5 Abs. 1 Z. 2 bis 6 NÖ Auskunftsgesetz, z.B.</p> <ul style="list-style-type: none"> Z. 2 Verletzung der Verschwiegenheitspflicht, Z. 3 wesentliche Beeinträchtigung der übrigen Aufgaben des Organs, Z. 4 offenbar mutwilliges Verlangen der Auskunft, Z. 5 Auskunft kann erst nach Beschaffung der Information und/oder nach umfangreichen Ausarbeitungen erteilt werden oder Z. 6 die Auskunft dem Auskunftssuchenden auch anders zugänglich ist) <p>entgegen, darf die Auskunft verweigert werden.</p> <p>Wenn der Auskunftssuchende dies ausdrücklich verlangt, ist die Verweigerung der Auskunft wegen Vorliegens eines Verweigerungsgrundes mit Bescheid auszusprechen (§ 6 NÖ Auskunftsgesetz).</p> <p>9.1.4 Interne Zuständigkeit der Gemeinde klären u. ggfs. weiterleiten: Der Sachbearbeiter, dem die Anfrage zugegangen ist, klärt ab, in welchen Zuständigkeitsbereich die Bearbeitung der Anfrage fällt. Falls die Bearbeitung nicht in seinen eigenen Zuständigkeitsbereich fällt leitet er die Anfrage samt Aktennotiz an den zuständigen Sachbearbeiter innerhalb der Gemeinde weiter.</p>		

9.1.5 Prüfung der rechtlichen und organisatorischen Bedingungen über die Weitergabe:

Das Sekretariat/der Gemeindebedienstete prüft, ob die rechtlichen Bedingungen über die Weitergabe von Informationen an den/die Bürger/in (DSG 2000, NÖ Auskunftsgesetz, MeldeG, etc.) erfüllt werden. Dies ist in einem Aktenvermerk (mit Zitat von Gesetzesstelle) festzuhalten.

FRAGE: Liegt ein Verweigerungsgrund vor?

Wenn Ja, „9.1.3 Auskunft verweigern“

Wenn Nein, „9.1.6 Auskunft erteilen“

Ehe eine Auskunft gegeben werden darf, sind folgende Punkte zu prüfen (vgl. § 5 Abs. 1 Z 2 bis Z 6 NÖ Auskunftsgesetz):

Liegt Verschwiegenheitspflicht vor?

Ist der Sachbearbeiter durch die Erteilung der Auskunft in der Besorgung seiner übrigen Aufgaben wesentlich beeinträchtigt?

Ist die Anfrage offenbar mutwillig?

Müssen die für die Erteilung der Auskunft erforderlichen Informationen erst beschafft werden und/oder sind umfangreiche Ausarbeitungen erforderlich?

Ist eine der Fragen mit „Ja“ zu beantworten, darf die Auskunft verweigert werden.

Erstreckt sich die Bearbeitung einer Auskunft voraussichtlich über einen längeren Zeitraum, ist dies aus Gründen der Fristeneinhaltung in einem Aktenvermerk festzuhalten. In diesem Aktenvermerk werden alle vorgenommenen Prüfungen und deren Ergebnisse bezüglich der geforderten Auskunft dokumentiert. Kann dem Auskunftssuchen nicht innerhalb von acht Wochen entsprochen werden, ist der Auskunftssuchende samt Gründen hierüber zu informieren (§ 4 Abs. 1 NÖ Auskunftsgesetz).

9.1.6. Auskunft erteilen:

Liegt kein Grund zur Verweigerung der Auskunft vor, wird die Auskunft erteilt. Ist die Kenntnis über die Auskunft vorhanden, kann die gewünschte Auskunft unmittelbar erteilt werden. Ist die Information für eine Auskunft nicht unmittelbar verfügbar, wird diese eingeholt (z.B. Nachschlagen in Verordnungen, Gesetzen, Anfragen bei Außenstellen, Rücksprache mit Bürgermeister, o.ä.).

Die Beantwortung der Auskunft erfolgt entweder schriftlich oder mündlich, in letzterem Fall wird dies in der Aktennotiz dokumentiert.

Gemeinde: Marktgemeinde Markersdorf-Haindorf
 Version: 1
 Datum: 09.11..2011
 Verantwortlicher:

IKS - Risiko-Kontroll-Matrix: 9.1 - Auskünfte erteilen (Bürgerservice)

Prozesse				IKS - Risiko-Kontrollmatrix Kontrollen			
Nr.	Prozess	Nr.	Teilprozess	Kontrollziel	Risiko	Nr.	Kontrollbeschreibung
9	Auskünfte erteilen (Bürgerservice)	9.1	Auskünfte erteilen (Bürgerservice)	Nur Auskünfte erteilen, die im Zuständigkeitsbereich der Gemeinde liegen	Erteilung von Auskünften, obwohl diese nicht im Zuständigkeitsbereich der Gemeinde liegen	9.1.2	Zuständigkeit der Gemeinde prüfen: Das Sekretariat oder ein Gemeindebediensteter prüft, ob die Erteilung der Auskunft in den Zuständigkeitsbereich der Gemeinde fällt oder auf externe Behörden verwiesen werden muss.
9	Auskünfte erteilen (Bürgerservice)	9.1	Auskünfte erteilen (Bürgerservice)	Es dürfen nur jene Auskünfte erteilt werden, welche auch bekannt gegeben werden dürfen	Weitergabe von Informationen, die nach rechtlichen Vorschriften unter den Datenschutz fallen bzw. Weitergabe von Informationen trotz Vorliegens eines Verweigerungsgrundes	9.1.5	Prüfung der rechtlichen und organisatorischen Bedingungen über die Weitergabe: Bei Unkenntnis über die Berechtigung zur Auskunftserteilung muss vor einer möglichen Weitergabe im jeweiligen Materiengesetz (ev. NÖ Auskunftsgesetz, DSGVO 2000) nachgelesen oder ein Experte gefragt werden.
9	Auskünfte erteilen (Bürgerservice)	9.1	Auskünfte erteilen (Bürgerservice)	Sämtliche offene Anfragen sind im Laufe der Woche einzuarbeiten und den Bürgern binnen zwei Wochen nach Einlangen zu erteilen	Versäumnis der Auskunftserteilung	9.1.6	Auskunft erteilen: Offene Anfragen, die erst zu einem späteren Zeitpunkt beantwortet werden können, weil z.B. die Informationen von externen Behörden beschafft werden, müssen nun hinsichtlich ihrer fristgerechten Einhaltung durch einen Gemeindebediensteten geprüft werden. Die Anfrage wird als Aktenvermerk in Form einer Excel-Liste evident gehalten. In einem Abstand von sechs Wochen überprüft der Bürgermeister oder Amtsleiter die ausgedruckte Liste auf Auskünfte, die mehr als vier Wochen (die gesetzliche Frist zur Erteilung der Auskunft beträgt acht Wochen) offen sind, hinterfragt diese und beurteilt die weitere Vorgehensweise. Nach Durchsicht/Durchbesprechung der Liste wird diese vom Bürgermeister abgezeichnet und falls erforderlich eine Aktennotiz angefertigt und dem Sachbearbeiter übermittelt.

			Kontrollattribute			Kontrollverantwortung	
Kontrollnachweis	Interne / externe Vorgabe	EDV-System	Kontrollfrequenz	Kontrolltyp	Kontrollart	Funktion des Kontrollverantwortlichen	Name des Kontrollverantwortlichen
Aktennotiz	§ 5 Abs. 1 Z. 1 NÖ Auskunftsgesetz, DSG 2000	n/a	täglich	fehlerverhindernd	manuell	Gemeinbedienstete/Sekretariat	[Name]
Aktennotiz	§ 5 Abs. 1 Z. 2 bis 6 NÖ Auskunftsgesetz, DSG 2000	n/a	täglich	fehlerverhindernd	manuell	Gemeinbedienstete/Sekretariat	[Name]
Erledigungsvermerk auf der Aktennotiz	NÖ Auskunftsgesetz, DSG 2000	n/a	1 x monatlich	fehlerverhindernd, fehleraufdeckend	manuell	Bürgermeister oder Amtsleiter	[Name]

Gemeinde: Marktgemeinde Markersdorf-Haindorf Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation	Seite: Datum: Vers.:	2 von 4 09.11.2011 1	
Ebene 1: Prozesse			

Prozesse

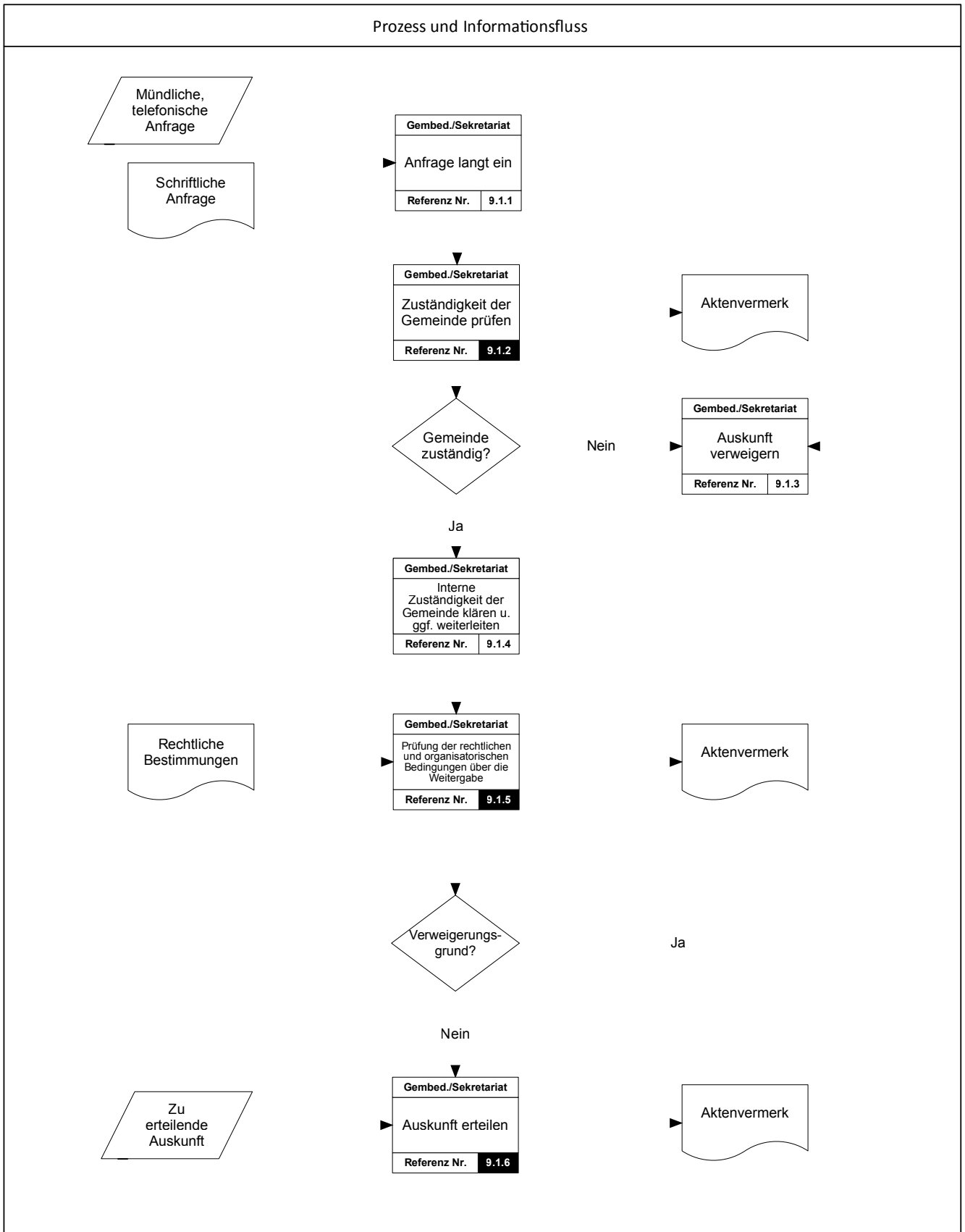
Gemeinde	
Beschaffung durchführen	
Referenz Nr.	8

Gemeinde	
Auskünfte erteilen (Bürgerservice)	
Referenz Nr.	9

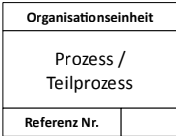
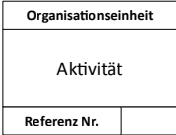
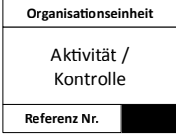


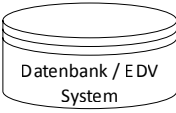



Gemeinde: Marktgemeinde Markersdorf-Haindorf Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 3 von 4 Datum: 09.11.2011 Vers.: 1	
Ebene1: 9 - Auskünfte erteilen (Bürgerservice)	Ebene 2: Teilprozesse		Ebene3: Aktivitäten und Kontrollen

Prozessablauf und Kontrollen	Beschreibung						
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Sekretariat</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Auskünfte erteilen (Bürgerservice)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Referenz Nr.</td> <td style="text-align: center;">9</td> </tr> </table>	Sekretariat		Auskünfte erteilen (Bürgerservice)		Referenz Nr.	9	<p>9 Der Prozess stellt das Verfahren der Beantwortung von (Bürger-) Anfragen durch Gemeindeorgane nach dem NÖ Auskunftsgesetz dar.</p> <p>Der Prozess „9 - Auskünfte erteilen (Bürgerservice)“ hat keine Teilprozesse, daher entfällt die Ebene 2.</p>
Sekretariat							
Auskünfte erteilen (Bürgerservice)							
Referenz Nr.	9						

Gemeinde: Marktgemeinde Markersdorf-Haidorf Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 4 von 4 Datum: 09.11.2011 Vers.: 1	
Ebene1: 9 - Auskünfte erteilen (Bürgerservice)	Ebene 2: 9.1 - Auskünfte erteilen (Bürgerservice)	Ebene3: Aktivitäten und Kontrollen	



Gemeinde: Marktgemeinde Markersdorf-Haindorf Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 4 von 4 Datum: 09.11.2011 Vers.: 1	
Ebene 1: 9 - Auskünfte erteilen (Bürgerservice)		Ebene 2: Teilprozesse	
		Ebene 3: Aktivitäten und Kontrollen	

Prozessablauf und Kontrollen	Beschreibung
	Prozess / Teilprozess (wird durch ein Flussdiagramm in Ebene 2 oder 3 detaillierter beschrieben)
	Aktivität Eine Aktivität ist ein Arbeitsschritt. Sie hat meist einen bestimmten Eingang und Ausgang. Diese Aktivität beinhaltet keine Kontrolle! (Detailinformationen zur Aktivität siehe Prozessbeschreibung)
	Aktivität / Kontrolle Diese Aktivität beinhaltet eine Kontrolle (Detailinformationen zur Kontrolle siehe Risiko-Kontroll-Matrix)! Auch mehrere Kontrollen an der Stelle sind möglich.
	Dokument Eingangs- oder Ausgangs-Dokument (Papierausdruck) einer Aktivität
	Daten elektronischer Eingang oder Ausgang einer Aktivität, der in der Regel nicht in einer(m) Datenbank / EDV System gespeichert ist (z.B. E-Mail).
	Datenbank / EDV System elektronischer Eingang oder Ausgang einer Aktivität, der in einer(m) Datenbank / EDV System gespeichert ist.
	Anzeige (am Bildschirm) elektronischer Eingang oder Ausgang einer Aktivität, der nur als Meldung am Bildschirm angezeigt und nicht gespeichert wird bzw. werden kann (z.B. Fehlermeldung)
	Entscheidung Entscheidung zwischen Handlungsalternativen, welche zu unterschiedlichen Aktivitäten führen
	Referenz Referenz-Symbol mit einstelliger Nummer verweist auf eine Folgeseite des Flowcharts, wenn dieses über mehrere Seiten angezeigt wird. Zwei- oder dreistellige Nummern verweisen auf die jeweilige Aktivität oder einen Teilprozess im Flussdiagramm oder in einem anderen Flussdiagramm. # = Platzhalter für die Seitennummer.

MUSTER Checkliste

Auskünfte erteilen

Frage	Beurteilung	Kommentar
Wurde die Zuständigkeit der Gemeinde geprüft?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	
Wurden die rechtlichen und organisatorischen Bedingungen über die Weitergabe geprüft?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	
Wurden die offenen Anfragen regelmäßig überprüft und hinsichtlich der weiteren Vorgehensweise beurteilt?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	

<p>Prozessbeschreibung: 11.1 – Winterdienst durchführen</p>	<p>Gemeinde: Ersteller: Version/Datum</p>	<p>Traisen Ing. Alois Reinprecht 1 / 09.11.2011</p>
<p>Ziel ist es, den Winterdienst ordnungsgemäß durchzuführen, die benötigten Ressourcen bereitzuhalten und die verwendeten Geräte instandzuhalten. Damit können Aus- oder Störfälle verringert werden. Durch einen reibungslosen Ablauf können auch etwaige Haftungs- oder Schadenersatzansprüche minimiert werden.</p> <p>Winterdienst durchführen</p> <p>11.1.1 Material\Geräte\Personal überprüfen: Die vorhandenen Materialien (Streusplitt/Streusalz) werden überprüft und rechtzeitig vor Beginn des Winterdienstes beschafft. Das Gleiche gilt für die Überprüfung/Wartung der zum Einsatz kommenden Geräte (Schneeschilder, Streugeräte) und Fahrzeuge.</p> <p>FRAGE: Sind alle Ressourcen vorhanden? Wenn Nein, „8 Beschaffung durchführen“ und „Personal aufnehmen“ Wenn Ja, „11.1.2 Räumpläne aktualisieren“</p> <p>11.1.2 Räumpläne aktualisieren: Der Räumplan aus dem Vorjahr wird auf seine Aktualität geprüft, gegebenenfalls vervollständigt und erweitert und zur Freigabe dem Bürgermeister vorgelegt.</p> <p>11.1.3 Vorarbeiten durchführen: Vorarbeiten durchführen heißt, dass alle Geräte, wie z.B. die Schneestangen, Schneefangzäune und die Streusandboxen, aus den Sommerlagern einsatzfähig ab September/Okttober aufgestellt werden.</p> <p>11.1.4 Bereitschaftsdienst planen: Der Bereitschaftsdienst, bestehend aus Bereitschaftschef und drei weiteren Fahrern, wird ab Oktober/November erstellt und ein aktueller Bereitschaftsplan wird ins Bauamt, dem Bürgermeister und der Polizeiinspektion übermittelt.</p> <p>11.1.5 Räumung\Streuung durchführen: Die Räumung und Streuung der Gemeindestraßen und Wege wird entsprechend dem aktuellen Räumplan durchgeführt. Die Durchführung der Räumungs- und Streuarbeiten wird in geeigneter Form dokumentiert.</p> <p>FRAGE: Wurde die Räumung ordnungsgemäß durchgeführt? Wenn Nein, „11.1.6 Notfallplan durchführen“ Wenn Ja, „11.1.7 Laufende Prüfung der Ressourcen“</p>		

<p>11.1.6 Notfallplan durchführen: Kann die Räumung und Streuung nicht ordnungsgemäß durchgeführt werden z.B. durch den Ausfall von Maschinen oder Personal, wird der schriftliche Notfallplan aktiviert, d.h., dass die ausgefallenen Fahrzeuge vom ortsansässigen Fuhrwerksunternehmer oder vom Maschinenring angemietet werden.</p> <p>11.1.7 Laufende Prüfung der Ressourcen: Das eingesetzte Personal prüft laufend die vorhandenen Mengen an Streumaterialien. Bei Erreichen eines Mindeststandes erfolgt die Meldung an das Bauamt. Dort wird eine entsprechende Beschaffung durchgeführt.</p> <p>11.1.8 „Einsommern“: Nach Abschluss der Wintersaison werden die Schneepflüge und Sandstreumaschinen gereinigt und gewartet sowie an den jeweiligen Sommerlagerplatz gebracht. Ebenfalls werden die Schneestangen, Schneegitter und Streusandboxen eingesammelt und entsprechend gelagert.</p>		
---	--	--

Gemeinde: Marktgemeinde Traisen
 Version: 1
 Datum: 09.11.2011
 Verantwortlicher:

IKS - Risiko-Kontroll-Matrix: 11.1 - Winterdienst durchführen

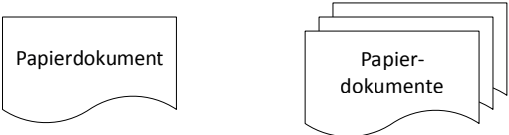

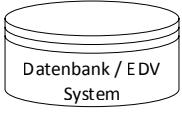



Prozesse				IKS - Risiko-Kontrollmatrix			
Nr.	Prozess	Nr.	Teilprozess	Kontrollziel	Risiko	Nr.	Kontrollbeschreibung
11	Winterdienst durchführen	11.1	Winterdienst durchführen	Ordnungsgemäße Durchführung des Winterdienstes	Haftungs- und Schadenersatzansprüche	11.1.1	Material/Geräte/Personal überprüfen: Im Sommer bis spätestens September/Oktobre überprüft der Vorarbeiter, ob ausreichend Streumittel (Streusplitt, Streusalz) vorhanden sind. Dabei vergleicht er die vorhandenen Mengen mittels optischer Sichtung mit dem durchschnittlichen Verbrauch der letzten drei Jahre. Die Differenzmenge wird schriftlich festgehalten und beschafft (siehe "8-Beschaffung durchführen"). Weiters wird der Zustand der Geräte (Schneeräumschilder und Streugeräte) und Fahrzeuge (Lkw, Traktoren und Kommunalfahrzeuge) selbst überprüft und schriftlich festgehalten. Festgestellte Mängel werden beseitigt, indem entweder Ersatzteile beschafft oder Reparaturen beauftragt werden (siehe "8-Beschaffung durchführen"). Weiters wird spätestens im September/Oktobre ein Personalplan erstellt, der die Verfügbarkeit im Winter festhält und gewährleistet. Gegebenenfalls wird Personal aufgenommen (siehe "Personalprozess").
11	Winterdienst durchführen	11.1	Winterdienst durchführen	Zeitgerechte Räumung aller zu räumenden Straßen/Wege	ungeräumte/ nicht zeitgerecht geräumte Straßen/Wege; Haftungs- und Schadenersatzansprüche	11.1.2	Räumpläne aktualisieren: Auf Basis des letztjährigen Räumplanes wird ein aktueller Räumplan bis spätestens September/Oktobre erstellt. Dabei werden Veränderungen von örtlichen Gegebenheiten (z.B. Straßenerweiterungen) berücksichtigt. Der aktuelle Räumplan wird vom Vorarbeiter unterschrieben und dem Bauamtsleiter vorgelegt. Dieser unterschreibt den aktuellen Räumplan und legt ihn dem Bürgermeister zur Freigabe vor.
11	Winterdienst durchführen	11.1	Winterdienst durchführen	Planmäßige Durchführung der Räumung	Ungeräumte/ nicht zeitgerecht geräumte Straßen/Wege; Haftungs- und Schadenersatzansprüche	11.1.4	Bereitschaftsdienst planen: Der Vorarbeiter erstellt im Oktober den Bereitschaftsdienstplan. Die Einteilung erfolgt wöchentlich jeweils von Freitag bis Freitag und besteht aus einem Bereitschaftschef und drei weiteren Mitarbeitern. Zur Besetzung stehen ein Lkw (zwei Mann), ein Kommunaltraktor (ein Mann) und ein Kommunalfahrzeug für die Gehsteige (ein Mann) zur Verfügung. Dieser Bereitschaftsdienstplan ist von Anfang November bis Ende März gültig. Der aktuelle Bereitschaftsplan wird vom Vorarbeiter unterschrieben und dem Bauamtsleiter vorgelegt.
11	Winterdienst durchführen	11.1	Winterdienst durchführen	Ausreichend Material zur geplanten Durchführung der Räumung	Ungeräumte/ nicht zeitgerecht geräumte Straßen/Wege; Haftungs- und Schadenersatzansprüche	11.1.7	Laufende Prüfung der Ressourcen: Das eingesetzte Personal überprüft laufend die vorhandenen Mengen an Streusplitt und Streusalz. Bei Erreichen der festgelegten Mindestmengen erfolgt eine Meldung an das Bauamt, welches die erforderlichen Beschaffungen (siehe "8-Beschaffung durchführen") vornimmt.

Kontrollmatrix			Kontrollattribute			Kontrollverantwortung	
Kontrollnachweis	Interne / externe Vorgabe	EDV-System	Kontroll-Frequenz	Kontroll-typ	Kontrollart	Funktion des Kontroll-verantwort-lichen	Name des Kontroll-verantwort-lichen
Unterschriebene Checkliste über Streumittelmengen, Gerätewartungen und Personal	Gesetzliche Bestimmungen, Wartungspläne, Streumittelbedarf	n/a	anlass-bezogen, jährlich	fehlerver-hindernd	manuell	Vorarbeiter Bauamtsleiter Amtsleiter	[Name]
Unterschriebener Räumplan	n/a	n/a	anlass-bezogen, jährlich	fehlerver-hindernd	manuell	Bürgermeister Bauamtsleiter	[Name]
Unterschriebener Bereitschaftsplan	n/a	n/a	anlass-bezogen	fehlerver-hindernd	manuell	Bauamtsleiter	[Name]
Kontrollbuch (ab September 2011)	Festgelegte Mindestmengen (ab September 2011)	n/a	anlass-bezogen	fehlerver-hindernd	manuell	Vorarbeiter	[Name]

Gemeinde: Marktgemeinde Traisen Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation	Seite: Datum: Vers.:	1 von 4 09.11.2011 1	
Ebene1: Prozesse			

Prozesse													
<table border="1" data-bbox="252 506 427 629"> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Bauamt</td></tr> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Baubehördliche Verfahren durchführen</td></tr> <tr><td>Referenz Nr.</td><td style="text-align: center;">10</td></tr> </table> <table border="1" data-bbox="252 685 427 808"> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Bauamt</td></tr> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">Winterdienst durchführen</td></tr> <tr><td>Referenz Nr.</td><td style="text-align: center;">11</td></tr> </table>	Bauamt		Baubehördliche Verfahren durchführen		Referenz Nr.	10	Bauamt		Winterdienst durchführen		Referenz Nr.	11	
Bauamt													
Baubehördliche Verfahren durchführen													
Referenz Nr.	10												
Bauamt													
Winterdienst durchführen													
Referenz Nr.	11												

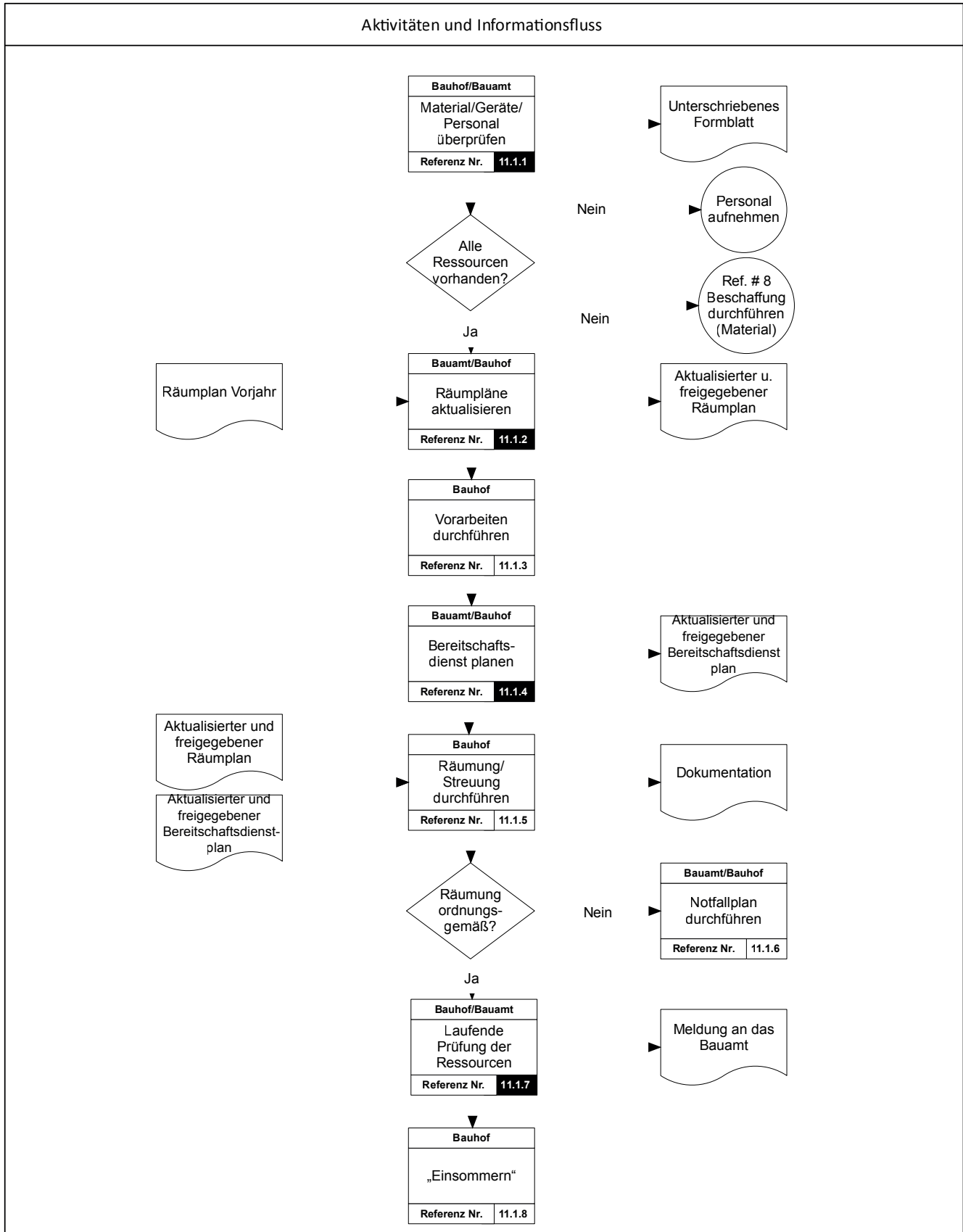
Marktgemeinde Traisen Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 4 von 4 Datum: 09.11.2011 Vers.: 1	
Ebene 1: 11 – Winterdienst durchführen		Ebene 2: Teilprozesse	Ebene 3: Aktivitäten und Kontrollen

Prozessablauf und Kontrollen	Beschreibung			
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>Organisationseinheit</td></tr> <tr><td>Prozess / Teilprozess</td></tr> <tr><td>Referenz Nr.</td></tr> </table>	Organisationseinheit	Prozess / Teilprozess	Referenz Nr.	Prozess / Teilprozess (wird durch ein Flussdiagramm in Ebene 2 oder 3 detaillierter beschrieben)
Organisationseinheit				
Prozess / Teilprozess				
Referenz Nr.				
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>Organisationseinheit</td></tr> <tr><td>Aktivität</td></tr> <tr><td>Referenz Nr.</td></tr> </table>	Organisationseinheit	Aktivität	Referenz Nr.	Aktivität Eine Aktivität ist ein Arbeitsschritt. Sie hat meist einen bestimmten Eingang und Ausgang. Diese Aktivität beinhaltet keine Kontrolle! (Detailinformationen zur Aktivität siehe Prozessbeschreibung)
Organisationseinheit				
Aktivität				
Referenz Nr.				
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>Organisationseinheit</td></tr> <tr><td>Aktivität / Kontrolle</td></tr> <tr><td>Referenz Nr.</td></tr> </table>	Organisationseinheit	Aktivität / Kontrolle	Referenz Nr.	Aktivität / Kontrolle Diese Aktivität beinhaltet eine Kontrolle (Detailinformationen zur Kontrolle siehe Risiko-Kontroll-Matrix)! Auch mehrere Kontrollen an der Stelle sind möglich.
Organisationseinheit				
Aktivität / Kontrolle				
Referenz Nr.				
	Dokument Eingangs- oder Ausgangs-Dokumente (Papierausdruck) einer Aktivität			
	Daten elektronischer Eingang oder Ausgang einer Aktivität, der in der Regel nicht in einer(m) Datenbank / EDV System gespeichert ist (z.B. E-Mail).			
	Datenbank / EDV System elektronischer Eingang oder Ausgang einer Aktivität, der in einer(m) Datenbank / EDV System gespeichert ist.			
	Anzeige (am Bildschirm) elektronischer Eingang oder Ausgang einer Aktivität, der nur als Meldung am Bildschirm angezeigt und nicht gespeichert wird bzw. werden kann (z.B. Fehlermeldung)			
	Entscheidung Entscheidung zwischen Handlungsalternativen, welche zu unterschiedlichen Aktivitäten führen			
	Referenz Referenz-Symbol mit einstelliger Nummer verweist auf eine Folgeseite des Flowcharts, wenn dieses über mehrere Seiten angezeigt wird. Zwei- oder dreistellige Nummern verweisen auf die jeweilige Aktivität oder einen Teilprozess im Flussdiagramm oder in einem anderen Flussdiagramm. # = Platzhalter für die Seitennummer.			

Gemeinde: Marktgemeinde Traisen Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 2 von 4 Datum: 09.11.2011 Vers.: 1	
Ebene1: 11 – Winterdienst durchführen		Ebene 2: Teilprozesse	

Teilprozesse	Beschreibung						
<table border="1" data-bbox="411 524 587 658"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Bauamt</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Winterdienst durchführen</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Referenz Nr.</td> <td style="text-align: center;">11.1</td> </tr> </table>	Bauamt		Winterdienst durchführen		Referenz Nr.	11.1	<p>11.1 Der Ablauf des Winterdienstes beinhaltet Vorbereitungsarbeiten, die Durchführung sowie die Abschlussarbeiten für Schneeräumung und Streuung und wird im Folgenden als Gesamtprozess dargestellt.</p>
Bauamt							
Winterdienst durchführen							
Referenz Nr.	11.1						

Gemeinde: Marktgemeinde Traisen Erstellt von: Prozess- und Kontrolldokumentation		Seite: 3 von 4 Datum: 09.11.2011 Vers.: 1	
Ebene1: 11 – Winterdienst durchführen	Ebene2: 11.1 – Winterdienst durchführen	Ebene3: Aktivitäten und Kontrollen	



MUSTER Checkliste

11.1. Winterdienst durchführen

Frage	Beurteilung	Kommentar
Wurden Material/Geräte/Personal rechtzeitig vor der Wintersaison überprüft?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	
Wurden die Räumpläne rechtzeitig aktualisiert?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	
Wurde der Bereitschaftsdienst geplant?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	
Erfolgte die Dokumentation der Durchführung der Räumung/Streuung in geeigneter Form?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	
Erfolgte eine laufende Überprüfung der Ressourcen während der Wintersaison?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	

Bisher erschienen:

Band 1: NÖ Kanalgesetz 1977

Gesammelte Judikatur der Höchstgerichte
August 2008
Dr. Walter Leiss

Band 2: NÖ Bauordnung 1996

Gesammelte Judikatur der Höchstgerichte
März 2009
Dr. Walter Leiss

Band 3: Bundesabgabenordnung BAO

Praxiswegweiser für Gemeinden
Dezember 2009
Mag. Herbert Hubmayr

Band 4: Kommunales Wasserleitungsrecht in NÖ

Leitfaden für die Praxis
Mai 2011
Mag. Matthias Röper, Dr. Walter Leiss

Band 5: Rechtliche Aspekte der Hundehaltung in NÖ

Leitfaden für die Praxis
Juli 2012
Mag. Herbert Hubmayr, Mag. Matthias Röper, Dr. Walter Leiss

Band 6: Schritt für Schritt zum IKS

Leitfaden für die Einführung eines internen Kontrollsystems in Gemeinden
Juli 2012

WER STEHT HINTER IHNEN? UND IHREN ERFOLGREICHEN PROJEKTEN? **HYPO NOE PUBLIC FINANCE.**

www.hyponoe.at

Als Spezialist für Finanzierungen der öffentlichen Hand bietet die **HYPO NOE GRUPPE** maßgeschneiderte und individuelle Lösungen. Der ganzheitliche Ansatz für öffentliche Auftraggeber beginnt bei einer umfassenden Bedarfsanalyse mit kompetenter Beratung und reicht bis zur

professionellen Abwicklung inklusive zuverlässiger Projektrealisation. Über effektive Finanzierungskonzepte aus einer Hand - für die öffentliche Hand - informiert Sie der Leiter Public Finance, Wolfgang Viehauser, unter +43(0)5 90 910-1551, wolfgang.viehauser@hyponoe.at



SEIT 125 JAHREN



**HYPO NOE
GRUPPE**

Die Bank an Ihrer Seite.

Der verlässliche Partner für unsere Gemeinden.

Kommunal Akademie NÖ

Community Management Academy

Kommunalakademie Niederösterreich

Landhausplatz 1, Haus 5, 3109 St. Pölten

Tel. 02742/9005-12580, 12581; Fax 02742/9005-12315

Internet: www.kommak-noe.at E-Mail: kommak@noel.gv.at

*Wir bilden Wissen.
aktuell · praxisnah · vor Ort*



Diese Broschüre wurde erstellt mit freundlicher Unterstützung der



**NÖ. Gemeinde Beratungs &
SteuerberatungsgesmbH**
Steuerberatung – Unternehmensberatung

Neue Herrengasse 10/4, 3100 St. Pölten
Telefon: 02742/32186, Fax: DW 44
E-Mail: office@noegbg.at, www.noegbg.at