



BUSINESS INTELLIGENCE

2 5 64 38902 45 3 2 74 5 3 0 1 8813 2 4 5 348



Leistungsorientierte Steuerung im BMF

LoS @ BMF

Leistungsorientierte Steuerung (LoS) ist im Bundesministerium für Finanzen nicht nur ein Schlagwort, sondern wird in einem umfassenden MbO-Prozess mit einem modernen Informationsmanagementsystem auf allen Ebenen gelebt. Mit dem System LoS erfolgt die Steuerung aller nachgeordneten Dienststellen der Steuer- und Zollverwaltung.

Das Projekt

Im Zuge eines fünfjährigen Reformprozesses der österreichischen Finanzverwaltung wurde nicht nur die Aufbau- und Ablauforganisation neu gestaltet, sondern auch neue betriebswirtschaftliche Instrumente eingeführt. Die größte Herausforderung der Reform war, einen grundlegenden Kulturwandel innerhalb der Finanzverwaltung in Richtung Service- und Leistungsorientierung, Eigenverantwortung, Transparenz und Veränderungsbereitschaft herbeizuführen. Dabei wurden Managementinstrumente basierend auf den betriebswirtschaftlichen Grundsätzen des New Public Management eingeführt. ‚Management by Objectives‘ (Führen durch Zielvereinbarungen) ist seither ein fester Bestandteil des jährlichen Planungs- und Umsetzungsprozesses in der Finanzverwaltung. Diese weit reichenden Veränderungen waren die Voraussetzung für die Einführung einer leistungs-

orientierten Steuerung, welche eine zielorientierte fachliche Steuerung über bewusst gewählte Kennzahlen bedeutet. Für die jährliche Steuerung mit Zielvereinbarungen ist ein umfassendes Werkzeug für die Planung, das Controlling und für die Maßnahmensetzung notwendig. Das war gleichsam die „Geburtsstunde“ des Projektes LoS – Leistungsorientierte Steuerung. Zielsetzung war, der verantwortlichen Managementführung ein modernes und umfassendes Steuerungs- und Analysesystem zur Verfügung zu stellen mit dem alle Bereiche der Finanzverwaltung (Steuer und Zoll) sowie der gesamte Controllingprozess (vom Planen der Ziele, Erkennen der Abweichungen und deren Analyse bis hin zur Dokumentation der Maßnahmen zur Gegensteuerung) abgedeckt wird.

Die Herausforderungen

- Einzigartigkeit in der gesamten österreichischen Verwaltung
- Abbildung des gesamten Controllingprozess in einem System
- Umfangreiches, individuelles und strukturell aufwendiges Berechtigungskonzept
- Integration einer Vielzahl von unterschiedlichen Datenquellen
- Komplexe Kennzahlenlogik
- Zeitkritische Realisierung
- Performance bei Abfragen



Die Lösung

LoS ist ein Steuerungs- und Kennzahlensystem und bildet die Kernprozesse im Steuer- und Zollbereich ab, für die Wirkungs-, Produkt- und Prozesskennzahlen definiert wurden. Vordefinierte Analysedimensionen ermöglichen benutzerspezifische Auswertungen jeder einzelnen Kennzahl von der obersten Ebene bis hinunter auf bestimmte Einzelfalldaten. Standardisierte, periodische Auswertungen mit den wesentlichsten Kennzahlen unterstützen die Führungskräfte. Zur sinnvollen Interpretation für die Ableitung von Maßnahmen werden Vergleichsmaßstäbe wie der „Plan-Ist-Vergleich“ sowie historische und organisatorische Vergleiche abgebildet. Aus der Analyse von auftretenden Unterschieden können „best practices“ erkannt und umgesetzt werden.

Im Frühjahr 2006 entschieden die Verantwortlichen der Sektionen I, IV und V des BMF das Fachkonzept LoS umzusetzen. Nach einer einjährigen Basisimplementierungsphase ist LoS seit dem Frühjahr 2007 für den Steuer- und Zollbereich in Betrieb. Seitdem erfolgt die Steuerung von rund 10.000 MitarbeiterInnen der Finanz- und Zollämter mit dem Managementsystem LoS. Die technische Umsetzung erfolgte in enger Zusammenarbeit der Sektionen IV und V des BMF mit dem Bundesrechenzentrum als Generalunternehmer. LoS wurde von Spezialisten des BRZ mit Unterstützung der Firmen Siemens und IBM Cognos entwickelt und in Betrieb genommen.

Vorteile und Nutzen

- Ein modernes und umfassendes Führungs- und Analysesystem für die Steuer- und Zollverwaltung
- Die Leistungen der Finanzverwaltung sind planbar, messbar und steuerbar
- Optimaler Einsatz der Ressourcen
- Steuerung der Leistungsschwerpunkte
- Geringerer Aufwand für die Datenaufbereitung
- Monatlich aktuelle Daten

Technische Basis

- IBM Cognos 8 BI (Analysis-, Metric- und Report-Studio) IBM Cognos 7 Transformer und Access Manager
- Oracle DB und Warehouse Builder 10.2
- Sun E20k mit 2000 GB SAN
- HP Windows 2003 Enterprise Server

BRZ Dienstleistung

- Erstellen des Umsetzungskonzeptes
- Design und Umsetzung der Systemarchitektur
- Projektleitung
- Evaluierung der Software
- Beschaffung benötigter Hard- und Software
- Unterstützung bei der Definition der Kennzahlen
- Datenanalyse und Beratung
- Umsetzung der ETL
- Erstellung des Datenbankmodells
- Implementierung der Kennzahlenlogik
- Umsetzung der Analysewürfel
- Entwicklung von Berichten
- Übersichtliche Darstellung der Kennzahlen
- Erstellung von Dokumentation und Schulungsunterlagen
- Betrieb der Applikation
- Laufender Support

Zielgruppen

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

- des Bundesministeriums für Finanzen
- im Regionalmanagement der Steuer- und Zollkoordination
- der nachgeordneten Dienststellen

Projektteam

E. Forsthuber, A. Franz, BMF
 R. Lackner, E. Müller, BMF
 B. Berger, H.P. Höllwerth, BRZ
 G. Stessl, BRZ

Kontakt

Bundesrechenzentrum GmbH
 Barbara Berger
 Tel.: +43/1/71123-3597
 Email: Barbara.Berger@brz.gv.at
 www.brz.gv.at
 A-1030 Wien, Hintere Zollamtsstraße 4