

# Einhaltung der Grundsätze des § 2a Bundesfinanzierungsgesetz

November 2020



LAND  
SALZBURG

LRH

LANDESRECHNUNGSHOF

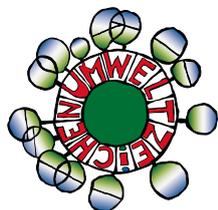
## Impressum

Auskunft: Salzburger Landesrechnungshof  
Nonnbergstiege 2, 5020 Salzburg  
Postfach 527, 5010 Salzburg  
Telefon: +43 662 8042 3500  
Fax: +43 662 8042 3880  
E-Mail: [landesrechnungshof@salzburg.gv.at](mailto:landesrechnungshof@salzburg.gv.at)  
Internet: [www.lrh-salzburg.at](http://www.lrh-salzburg.at)

Medieninhaber: Land Salzburg  
Herausgeber: Salzburger Landesrechnungshof  
Vertreten durch Direktor Mag. Ludwig F. Hillinger

Redaktion: Salzburger Landesrechnungshof  
Deckblatt: Landes-Medienzentrum/Grafik  
Herausgegeben: Salzburg, November 2020  
Zahl 003-3/205/6-2020

Druck: Druckerei Land Salzburg  
Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier



Gedruckt nach der Richtlinie „Druckerzeugnisse“  
des Österreichischen Umweltzeichens, Druckerei  
Land Salzburg UW-Nr. 1271

Salzburger Landesrechnungshof

# Bericht

zur

Sonderprüfung

Einhaltung der Grundsätze  
des § 2a Bundes-  
finanzierungsgesetz

November 2020

003-3/205/6-2020

## Kurzfassung

Aufgrund eines Auftrags einer Landtagspartei prüfte der Landesrechnungshof (LRH), ob das Land Salzburg die Grundsätze des § 2a Bundesfinanzierungsgesetz (BFinG) einhielt. Der LRH legte den geprüften Zeitraum von 1. Jänner 2018 bis 30. September 2019 fest.

In § 2a BFinG sind folgende vier Grundsätze enthalten:

1. Grundsatz der risikoaversen Finanzgebarung
2. Grundsatz der strategischen Planung bezüglich Schulden- und Liquiditätsmanagement
3. Grundsatz der Umsetzung einer Aufbau- und Ablauforganisation unter Einhaltung der personellen Funktionstrennung von Front- und Backoffice bzw Controlling
4. Grundsatz der Transparenz über getätigte Transaktionen

Der LRH anerkannte, dass im Land Salzburg eine Reihe von Vorgaben und Maßnahmen existierten, die eine Einhaltung der Grundsätze des § 2a BFinG sicherstellen sollten. Der LRH stellte jedoch fest, dass das Land Salzburg die Grundsätze des § 2a BFinG im geprüften Zeitraum nicht uneingeschränkt erfüllte. Der LRH traf eine Reihe von Empfehlungen, deren Umsetzung zur vollumfänglichen Einhaltung der Grundsätze des § 2a BFinG erforderlich ist. Das Amt der Salzburger Landesregierung teilte in der Gegenäußerung mit, dass die Empfehlungen des LRH zu einem großen Teil bereits umgesetzt worden seien. Lediglich vereinzelt befänden sich die Empfehlungen des LRH noch in Umsetzung. Der LRH hält fest, dass bei vollumfänglicher Umsetzung seiner Empfehlungen die Einhaltung der Grundsätze des § 2a BFinG erfüllt wäre.

Zum **Grundsatz der risikoaversen Finanzgebarung** gem § 2a Z 1 BFinG stellte der LRH fest, dass die zur Prüfung ausgewählten Finanzgeschäfte die Voraussetzungen des BFinG erfüllten. Darüber hinaus waren im Land Salzburg Richtlinien für das Risikomanagement der im BFinG geforderten Risikoarten vorhanden.

Zum Risikomanagement empfiehlt der LRH, die Verantwortlichkeiten zum generellen Aufbau eines Risikomanagements im Land Salzburg sowie zur operativen Durchführung des Risikomanagements in Zusammenhang mit Finanzgeschäften in der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung zu konkretisieren. Weiters sollten die Prozessbeschreibungen zum Risikomanagement überarbeitet werden, da diese lediglich ausgewählte Maßnahmen zur Begrenzung der einzelnen Risiken enthielten. Das Amt der Salzburger Landesregierung teilte in

der Gegenäußerung mit, dass die diesbezüglichen Empfehlungen des LRH bereits umgesetzt worden seien.

Nur eingeschränkt erfüllte das Land Salzburg den Grundsatz der strategischen Planung bezüglich Schulden- und Liquiditätsmanagement gem § 2a Z 2 BFinG.

Zum Grundsatz der strategischen Planung bezüglich Schuldenmanagement stellte der LRH fest, dass die strategischen Jahresplanungen für die Jahre 2018 und 2019 zum Schuldenmanagement überwiegend allgemeine Ausführungen enthielten, denen der konkrete Bezug zum Schuldenportfolio des Landes Salzburg und zu den Marktzinserwartungen fehlte. Darüber hinaus waren keine über den Voranschlagszeitraum von einem Finanzjahr hinausgehende (strategische) Überlegungen enthalten.

Um die Voraussetzung des § 2a Z 2 BFinG bezüglich Schuldenmanagement zu erfüllen, empfiehlt der LRH, eine Strategie zum Schuldenmanagement zu implementieren, die zumindest für den vom BFinG intendierten Zeitraum von vier Jahren erstellt wird. Ausgehend von einer Bestandsanalyse des Schuldenportfolios sind Zielwerte festzulegen. Die den Zielwerten zugrundeliegenden Basisannahmen (etwa zu den Marktzinserwartungen) sind zu erläutern. Darüber hinaus sind Risikoszenarien zu entwickeln, die die Einhaltung der Zielwerte beeinflussen könnten. Für diese Risikoszenarien sind in weiterer Folge Maßnahmen und Handlungsempfehlungen abzuleiten und in die Schuldenmanagementstrategie mitaufzunehmen. Das Amt der Salzburger Landesregierung teilte in der Gegenäußerung mit, dass die diesbezüglichen Empfehlungen des LRH bereits umgesetzt worden seien.

Zum Grundsatz der strategischen Planung bezüglich Liquiditätsmanagement stellte der LRH fest, dass im Land Salzburg einzelne Elemente eines (strategischen) Liquiditätsmanagements vorhanden waren. Im geprüften Zeitraum gab es keine Liquiditätsengpässe beim Land Salzburg. Der LRH hält allerdings kritisch fest, dass die Instrumente zur Liquiditätsplanung nur einen Betrachtungszeitraum von einem Jahr beinhalteten. Längerfristige Liquiditätsbetrachtungen waren nicht ausdrücklich dargestellt.

Der LRH empfiehlt, die Liquiditätsstrategie strukturierter und für einen Zeitraum über ein Jahr hinaus zu formulieren. Die dafür eingesetzten Instrumente für die operative und strategische Liquiditätsplanung sind entsprechend zu definieren. Die Basisannahmen der Liquiditätsstrategie sind darüber hinaus in einem periodisch wiederkehrenden Zyklus zu evaluieren und gegebenenfalls zu aktualisieren. Der LRH empfiehlt weiters, die Verantwortlichkeiten für das

Liquiditätsmanagement in der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung zu regeln. Zudem sind die zur Liquiditätsplanung verwendeten Dateien zukünftig täglich zu archivieren. Das Amt der Salzburger Landesregierung teilte in der Gegenäußerung mit, dass die diesbezüglichen Empfehlungen des LRH bereits umgesetzt worden seien bzw sich in Umsetzung befänden.

Einschränkungen in der Einhaltung stellte der LRH insbesondere **beim Grundsatz der Umsetzung einer Aufbau- und Ablauforganisation** unter Einhaltung der personellen Funktionstrennung von Front- und Backoffice sowie Controlling gem § 2a Z 3 BFinG fest. So widerspricht eine Kumulierung von zentralen Aufgaben des Frontoffice und des Risikomanagements in einer Organisationseinheit dem Grundsatz der Funktionstrennung zwischen Front- und Backoffice. Der LRH fordert, eine gänzliche personelle und organisatorische Entflechtung der Aufgaben von Front- und Backoffice bzw Risikomanagement zu implementieren. Dazu ist die vollständige Abbildung der personellen und organisatorischen Funktionstrennung zwischen Front- und Backoffice bzw Risikomanagement in der Aufbauorganisation erforderlich. Darüber hinaus ist die Ablauforganisation entsprechend anzupassen und in den Prozessbeschreibungen zu dokumentieren. Das Amt der Salzburger Landesregierung teilte in der Gegenäußerung mit, dass die diesbezüglichen Empfehlungen des LRH bereits umgesetzt worden seien bzw sich in Umsetzung befänden.

Zum **Grundsatz der Transparenz** gem § 2a Z 4 BFinG stellte der LRH fest, dass im Land Salzburg verschiedene Instrumente existierten, die zur Sicherstellung der Einhaltung geeignet waren.

Weitere zentrale Empfehlungen des LRH betrafen:

- Die Sicherstellung, dass eine manuelle Änderung von durch SAP automatisch generierter Zahllaufdateien unmöglich ist.
- Die Sicherstellung, dass eine manuelle Erfassung von Zahlungsaufträgen in ELBA unmöglich ist.
- Die Sicherstellung, dass das Datum der Unterfertigung auf Dokumenten zukünftig vermerkt ist.
- Die Sicherstellung eines Vier-Augen-Prinzips bei Veranlagungen im Online-Kontomanager.

Das Amt der Salzburger Landesregierung teilte in der Gegenäußerung mit, dass die diesbezüglichen Empfehlungen des LRH bereits umgesetzt worden seien bzw sich in Umsetzung befänden.

## Inhaltsverzeichnis

1.	Prüfungsgrundlagen .....	13
1.1	Anlass der Prüfung und Prüfungersuchen .....	13
1.2	Gegenstand und Umfang der Prüfung .....	13
1.3	Zeitlicher Ablauf der Prüfung .....	13
1.4	Aufbau des Berichts .....	14
2.	Grundlagen des § 2a BFinG .....	15
3.	Grundsatz der risikoaversen Finanzgebarung .....	17
3.1	Vorgaben des BFinG .....	17
3.2	Landesrechtliche Vorgaben .....	17
3.3	Prüfung der Einhaltung .....	21
3.3.1	Beschränkung der Risiken und zulässige Finanzgeschäfte .....	21
3.3.2	Richtlinien für Risikomanagement .....	22
4.	Grundsatz der strategischen Planung des Schulden- und Liquiditätsmanagements .....	26
4.1	Vorgaben des BFinG .....	26
4.2	Landesrechtliche Vorgaben .....	26
4.3	Prüfung der Einhaltung .....	27
4.3.1	Schuldenmanagement .....	27
4.3.2	Liquiditätsmanagement .....	30
5.	Grundsatz der Umsetzung einer Aufbau- und Ablauforganisation .....	34
5.1	Vorgaben des BFinG .....	34
5.2	Landesrechtliche Vorgaben .....	35
5.3	Prüfung der Einhaltung .....	35
5.3.1	Aufbauorganisation .....	35
5.3.2	Ablauforganisation .....	37
5.3.2.1	Aufnahme und Rückzahlung der Barvorlagen .....	39
5.3.2.2	Kurzfristige Veranlagungen .....	57

---

5.3.3	Kenntnisse und Erfahrungen der beteiligten Mitarbeiter .....	66
6.	Grundsatz der Transparenz .....	67
6.1	Vorgaben des BFinG .....	67
6.2	Landesrechtliche Vorgaben .....	67
6.3	Prüfung der Einhaltung .....	67
7.	Anhang: .....	69
7.1	Gegenäußerung des Amtes der Salzburger Landesregierung .....	69

## Abkürzungsverzeichnis/Glossar

### A

Abs	Absatz
ALHG	Allgemeines Landeshaushaltsgesetz
Art	Artikel

### B

BFinG	Bundesfinanzierungsgesetz
B-VG	Bundes-Verfassungsgesetz
bzw	beziehungsweise

### D

DBRS	Dominion Bond Rating Service, Rating-Agentur
------	--

### E

EB	erläuternde Bemerkungen
ELBA	Electronic Banking, Software für Online-Banking

### F

ff	fortfolgend
----	-------------

### G

gem	gemäß
GP	Gesetzgebungsperiode

### I

idF	in der Fassung
IKS	Internes Kontrollsystem
iZm	in Zusammenhang mit

### L

LGBl	Landesgesetzblatt
LH-Stv	Landeshauptmann-Stellvertreter
LRH	Landesrechnungshof
L-VG	Landes-Verfassungsgesetz

**O**

OeBFA	Österreichische Bundesfinanzierungsagentur
-------	--

**R**

RV	Regierungsvorlage
----	-------------------

**S**

S.FG	Salzburger Finanzgebarungsgesetz
Salzburger Finanzgeschäfte-VO	Salzburger Finanzgeschäfte-Verordnung
SAP	Softwareprogramm für das Rechnungswesen (SAP = Abkürzung für Systeme, Anwendungen und Produkte)
Sess	Session

**U**

usw	und so weiter
-----	---------------

**V**

vgl	vergleiche
VO	Verordnung

**Z**

Z	Ziffer
---	--------

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht über ausgewählte Finanzgeschäfte.....	38
Tabelle 2: Ist-Prozess der Aufnahme von Barvorlage 1 .....	40
Tabelle 3: Ist-Prozess der Rückzahlung von Barvorlage 1 .....	42
Tabelle 4: Ist-Prozess der Aufnahme von Barvorlage 2 .....	44
Tabelle 5: Ist-Prozess der Rückzahlung von Barvorlage 2 .....	46
Tabelle 6: Ist-Prozess der kurzfristigen Veranlagung bei Kreditinstitut 1 .....	58
Tabelle 7: Ist-Prozess der kurzfristigen Veranlagung bei Kreditinstitut 2 .....	61



## 1. Prüfungsgrundlagen

### 1.1 Anlass der Prüfung und Prüfungsersuchen

- (1) Der NEOS-Landtagsklub erteilte dem LRH am 21. Dezember 2018 einen Prüfungsauftrag. Gem § 8 Abs 2 Salzburger Landesrechnungshofgesetz 1993 kann jede Landtagspartei, die ein Viertel der Mitglieder des Landtags nicht erreicht, dem LRH einmal im Kalenderjahr einen Prüfungsauftrag erteilen.

Der Prüfungsauftrag lautete:

*"Der LRH wird beauftragt zu prüfen, ob die Voraussetzungen gemäß § 2a Bundesfinanzierungsgesetz (BFG) [BFinG; Anmerkung LRH] durch das Land Salzburg erfüllt werden.*

*Dies insbesondere im Hinblick auf das Erfordernis, dass der Salzburger Landtag einen Beschluss diesbezüglich gemäß § 24 Abs. 7 ALHG 2018 fassen müsste."*

### 1.2 Gegenstand und Umfang der Prüfung

- (1) Der LRH legte den geprüften Zeitraum von 1. Jänner 2018 bis 30. September 2019 fest. Diese Entscheidung beruhte auf dem Umstand, dass die entsprechenden Bestimmungen im Bundesfinanzierungsgesetz (BFinG) und im Allgemeinen Landeshaushaltsgesetz 2018 (ALHG 2018) im Jahr 2018 in Kraft traten und der LRH im Oktober 2019 mit Vorarbeiten der Prüfung begann.

### 1.3 Zeitlicher Ablauf der Prüfung

- (1) Das Startgespräch mit dem Leiter der Abteilung 8, dem Leiter des Referats 8/01 - Allgemeine Finanzangelegenheiten sowie einem Mitarbeiter des Referats 8/02 - Budgetangelegenheiten fand am 3. Dezember 2019 statt. Die Prüfungshandlungen erfolgten von Dezember 2019 bis März 2020.

Die Frist zur Stellungnahme durch die geprüfte Stelle endete am 29. Oktober 2020.

## 1.4 Aufbau des Berichts

- (1) Vom LRH festgestellte Sachverhalte sind mit „(1)“ gekennzeichnet.

Die Bewertungen von Sachverhalten samt allfälligen Anregungen und Empfehlungen sowie Bemängelungen und Beanstandungen sind mit „(2)“ gekennzeichnet. Diese werden zusätzlich durch Schattierung hervorgehoben.

Die zusammenfassende Gegenäußerung der Landesverwaltung - abgegeben vom Amt der Salzburger Landesregierung - wird kursiv dargestellt und ist mit „(3)“ kodiert. Die vollständige Gegenäußerung ist dem Bericht als Anlage angeschlossen.

Eine abschließende Äußerung des LRH ist mit „(4)“ gekennzeichnet und durch Schattierung hervorgehoben.

Um den Bericht übersichtlich zu gestalten, wurde das enthaltene Zahlenwerk fallweise gerundet.

Aus Gründen der Lesbarkeit wird in diesem Bericht darauf verzichtet, geschlechtsspezifische Formulierungen zu verwenden. Soweit personenbezogene Bezeichnungen nur in männlicher Form angeführt sind, umfassen diese alle Personen gleichermaßen, unabhängig vom Geschlecht.

Quellen für Abbildungen, Tabellen oder andere Darstellungen sind der LRH oder das Amt der Salzburger Landesregierung.

## 2. Grundlagen des § 2a BFinG

- (1) Die Österreichische Bundesfinanzierungsagentur (OeBFA) kann gem § 2 Abs 4 BFinG für die Länder bestimmte finanzielle Leistungen erbringen. Diese umfassen etwa die Gewährung von Darlehen oder die Veranlagung von liquiden Mitteln. Voraussetzung für die Zulässigkeit der Erbringung derartiger Leistungen durch die OeBFA ist gem § 2 Abs 4a BFinG ein jährlicher Nachweis über die Einhaltung der Grundsätze des § 2a BFinG. Die Bestimmung des § 2 Abs 4a BFinG trat mit 1. August 2018 in Kraft und ist auf Sachverhalte anzuwenden, die sich nach dem 31. Juli 2018 ereignen.<sup>1</sup>

Diese Grundsätze des § 2a BFinG sind durch die OeBFA bei der Ausübung ihrer Aufgaben für den Bund einzuhalten und gelten in gleicher Weise auch für die Länder. Der Nachweis über die Einhaltung der Grundsätze des § 2a BFinG gilt gem § 2 Abs 4a BFinG als erbracht, wenn ein entsprechender Beschluss des Landtags oder eine Bestätigung durch den LRH im jeweiligen Landesrechnungsabschluss vorgelegt wird. Weiters hat auch der Voranschlag des Landes einen Vermerk zu enthalten, dass die Grundsätze des § 2a BFinG eingehalten werden.

Der Nachweis über die Einhaltung der Grundsätze gem § 2a BFinG erfolgt im Land Salzburg gem § 24 Abs 7 ALHG 2018 durch einen jährlichen Beschluss des Salzburger Landtags.

In den Landesvoranschlägen der Jahre 2018 (beschlossen vom Salzburger Landtag am 8. November 2017) und 2019 (beschlossen vom Salzburger Landtag am 19. Dezember 2018) fand sich ein Vermerk betreffend der Einhaltung des Spekulationsverbots mit der Bestätigung, dass die Grundsätze des § 2a BFinG eingehalten wurden. Der Salzburger Landtag bestätigte die Einhaltung der Grundsätze des § 2a BFinG im Zuge der Beschlussfassung des Rechnungsabschlusses 2018 durch einen Beschluss am 6. November 2019.

In § 2a BFinG sind folgende vier Grundsätze enthalten:

1. Grundsatz der risikoaversen Finanzgebarung
2. Grundsatz der strategischen Planung bezüglich Schulden- und Liquiditätsmanagement

---

<sup>1</sup> Vgl § 11 Abs 11 BFinG.

3. Grundsatz der Umsetzung einer Aufbau- und Ablauforganisation unter Einhaltung der personellen Funktionstrennung von Front- und Backoffice bzw Controlling
4. Grundsatz der Transparenz über getätigte Transaktionen

### 3. Grundsatz der risikoaversen Finanzgebarung

#### 3.1 Vorgaben des BFinG

(1) Der Grundsatz der risikoaversen Finanzgebarung enthält gem § 2a Z 1 BFinG eine Reihe von Anforderungen und Einschränkungen:

- Die mit der Finanzgebarung verbundenen Risiken sind auf ein Mindestmaß zu beschränken.
- Die Minimierung der Risiken ist stärker zu gewichten als die Optimierung der Erträge oder Kosten.
- Kreditaufnahmen zum Zweck mittel- und langfristiger Veranlagungen sowie der Erwerb von derivativen Finanzinstrumenten ohne entsprechendes Grundgeschäft sind unzulässig.
- Kreditaufnahmen in fremder Währung bei gleichzeitiger Absicherung des Wechselkursrisikos, die Veranlagung von Kassenmitteln bei Kontrahenten mit hoher Bonität und das Eingehen von Zinskostenrisiken des Schuldenportfolios innerhalb zuvor definierter Risikoschranken sind zulässig.
- Darüber hinaus müssen Richtlinien für das Risikomanagement für alle relevanten Risikoarten vorliegen, insbesondere für die Risikoarten Kredit-, Markt-, Liquiditäts-, Reputations-, Rechts- und operationelles Risiko. Die Risikomanagement-Richtlinien sollen die jeweiligen Risiken adressieren, limitieren und den Umgang mit diesen beschreiben. Die Einhaltung dieser Risikomanagement-Richtlinien soll durch permanente Risikocontrollingprozesse laufend überwacht und dokumentiert werden.<sup>2</sup>

#### 3.2 Landesrechtliche Vorgaben

(1) Bereits bevor die Grundsätze des § 2a BFinG von den Ländern für die Inanspruchnahme von finanziellen Leistungen durch die OeBFA erfüllt werden mussten, wurden im Land Salzburg eine Reihe von landesrechtlichen Regelungen geschaffen, die eine risikoaverse Finanzgebarung sicherstellen sollten. Eine Vielzahl der in § 2a Z 1 BFinG enthaltenen

---

<sup>2</sup> Vgl EB zur RV 1514, 25. GP, 5.

Anforderungen und Einschränkungen einer risikoaversen Finanzgebarung findet sich in identer oder ähnlicher Weise bereits in verschiedenen Landesgesetzen bzw -verordnungen.

Zur Sicherstellung einer risikoaversen Finanzgebarung wurde im Jahr 2013 der Art 10a Landes-Verfassungsgesetz (L-VG) eingefügt. Gem Art 10a Abs 1 L-VG ist die Finanzgebarung des Landes risikoavers auszurichten. Insbesondere sind bei der Finanzgebarung vermeidbare Risiken auszuschließen, strategische Begleit- sowie organisatorische Kontrollmaßnahmen zu treffen und volle Transparenz herzustellen. In Übereinstimmung mit § 2a Z 1 BFinG sind der Abschluss von derivativen Finanzinstrumenten ohne entsprechendes Grundgeschäft sowie die Aufnahme von Darlehen und sonstigen Krediten und von Anleihen zum Zweck mittel- und langfristiger Veranlagungen unzulässig. Darüber hinaus sind gem Art 10a Abs 2 L-VG nähere Bestimmungen über die risikoaverse Finanzgebarung durch Landesgesetz zu treffen.

Derartige nähere Bestimmungen der risikoaversen Finanzgebarung wurden im Salzburger Finanzgebarungsgesetz (S.FG) getroffen. Das S.FG dient gem § 1 Abs 1 S.FG der Sicherstellung einer risikoaversen Ausrichtung der Finanzgebarung von bestimmten Rechtsträgern, insbesondere bei der Aufnahme von Schulden, bei der Veranlagung öffentlicher Mittel, beim Schuldenportfoliomanagement und beim Risikomanagement.

Das S.FG enthält eine Reihe von Regelungen zur risikoaversen Finanzgebarung, die mit den Grundsätzen der risikoaversen Finanzgebarung gem § 2a Z 1 BFinG im Wesentlichen ident sind. Dies betrifft insbesondere:

- Die Beschränkung der mit der Finanzgebarung verbundenen Risiken auf ein Mindestmaß (§ 3 Abs 1 S.FG),
- den Vorrang der Risikominimierung gegenüber einer Ertrags- und Kostenoptimierung (§ 3 Abs 1 S.FG),
- die Unzulässigkeit der Aufnahme von Krediten zum Zweck mittel- und langfristiger Veranlagungen (§ 3 Abs 2 S.FG),
- die Unzulässigkeit des Abschlusses von derivativen Finanzinstrumenten ohne entsprechendes Grundgeschäft (§ 3 Abs 2 S.FG),
- das Erfordernis zur Festlegung von Richtlinien für das Risikomanagement für alle relevanten Risikoarten, insbesondere für die Risikoarten Kreditrisiko, Marktrisiko,

Liquiditätsrisiko, Reputationsrisiko, Rechtsrisiko und operationelles Risiko in Form einer Verordnung der Landesregierung (§ 3 Abs 1 S.FG).

Einzelne im S.FG enthaltene Regelungen zur risikoaversen Finanzgebarung gehen über die Anforderungen des § 2a Z 1 BFinG hinaus. Dies betrifft

- die Einschränkung der Zulässigkeit des Abschlusses von Finanzgeschäften bei Erfüllung der Voraussetzungen des § 3 Abs 3 S.FG. Für den Abschluss eines Finanzgeschäfts ist demnach ein im öffentlichen Interesse bestehender Bedarf erforderlich. Im Falle der Aufnahme von Fremdmitteln muss eine anderweitige liquide Bedeckung fehlen oder die Aufnahme der Fremdmittel die wirtschaftlich beste Lösung sein. Das Finanzgeschäft hat darüber hinaus insbesondere im Hinblick auf die Nebenbedingungen dem Grundsatz einer risikoaversen Finanzgebarung zu entsprechen.
- die Einschränkung der Zulässigkeit des Abschlusses von Finanzgeschäften, die gem § 3 Abs 4 S.FG in Einklang mit sonstigen durch Verordnung festzulegenden Voraussetzungen stehen.

Auch in der Salzburger Finanzgeschäfte-Verordnung (Salzburger Finanzgeschäfte-VO) finden sich Regelungen zu Grundsätzen der risikoaversen Finanzgebarung:

- Über die Anforderungen des § 2a Z 1 BFinG hinausgehend enthält § 1 Salzburger Finanzgeschäfte-VO zunächst eine taxative Aufzählung von Finanzgeschäften, die dem Grundsatz der risikoaversen Finanzgebarung entsprechen oder mit denen nur ein geringes finanzielles Risiko verbunden ist.
- In § 2 Salzburger Finanzgeschäfte-VO sind weitere Voraussetzungen für die Zulässigkeit derivativer Finanzgeschäfte definiert. Derivative Finanzgeschäfte dürfen etwa nur als Absicherungsgeschäfte zur Begrenzung von Zinsänderungs- oder anderen Marktrisiken eines bereits abgeschlossenen oder noch abzuschließenden Grundgeschäfts eingegangen werden. Im Vergleich dazu fordert das BFinG, dass das Grundgeschäft bereits abgeschlossen sein muss.

Über die Anforderungen des § 2a Z 1 BFinG hinausgehend sind in der Salzburger Finanzgeschäfte-VO eine Reihe weiterer Voraussetzungen für den Abschluss derivativer Finanzgeschäfte normiert. So darf der Nominalbetrag eines derivativen Finanzgeschäfts zu keinem Zeitpunkt der Laufzeit höher sein als der des Grundgeschäfts

(§ 2 Abs 3 Salzburger Finanzgeschäfte-VO). Ebenso hat die Laufzeit des derivativen Grundgeschäfts spätestens mit dem Grundgeschäft zu enden (§ 2 Abs 4 Salzburger Finanzgeschäfte-VO). Weiters dürfen derivative Finanzgeschäfte in Ermangelung des einschlägigen Fachwissens beim Land Salzburg nur nach Einholung von externen Beratungsleistungen abgeschlossen werden (§ 2 Abs 5 Salzburger Finanzgeschäfte-VO). Zudem hat das Land Salzburg vor Abschluss eines derivativen Finanzgeschäfts einen Nachweis des Anbieters einzuholen, dass die Voraussetzungen der Salzburger Finanzgeschäfte-VO erfüllt werden (§ 2 Abs 6 Salzburger Finanzgeschäfte-VO).

- In den §§ 3 ff Salzburger Finanzgeschäfte-VO sind Richtlinien für das Risikomanagement für bestimmte Risikoarten enthalten. Dazu werden die im Sinne des § 2a Z 1 BFinG relevanten Risikoarten des Kredit-, Markt-, Liquiditäts-, Reputations-, Rechts- und operationellen Risikos definiert. Weiters werden einzelne Maßnahmen zur Steuerung bzw Begrenzung der einzelnen Risikoarten genannt. Die in der Salzburger Finanzgeschäfte-VO genannten Maßnahmen zur Begrenzung von Risiken stellen Mindestanforderungen dar, die vom Land Salzburg jedenfalls zu ergreifen sind.<sup>3</sup> Ungeachtet dessen können durch das Land Salzburg weitere Maßnahmen gesetzt werden. Die Richtlinien für das Risikomanagement in den §§ 3 ff Salzburger Finanzgeschäfte-VO enthalten neben den erwähnten Definitionen der Risikoarten und einzelnen Maßnahmen keine weiteren Vorgaben für die Ausgestaltung des Risikomanagements. Allerdings findet sich in den Erläuterungen zu § 3 Salzburger-Finanzgeschäfte-VO ein "Leitfaden" für das Risikomanagement, der einen standardisierten, zyklischen Prozess für ein Risikomanagement beschreibt.<sup>4</sup> Dieser Prozess des Risikomanagements besteht mit der Risikoidentifikation, Risikobewertung, Risikobeurteilung, Risikosteuerung und der Risikokontrolle aus fünf Schritten. Nach der Implementierung eines derartigen Risikomanagementprozesses sollte dieser zumindest einmal jährlich für alle Risikoarten, die sich aus Finanzgeschäften ergeben, durchgeführt werden.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Vgl EB zur RV 394, 4. Sess, 15. GP, 5.

<sup>4</sup> Vgl EB zur RV 394, 4. Sess, 15. GP, 5 ff.

<sup>5</sup> Vgl EB zur RV 394, 4. Sess, 15. GP, 6.

### 3.3 Prüfung der Einhaltung

#### 3.3.1 Beschränkung der Risiken und zulässige Finanzgeschäfte

- (1) Zur Prüfung des Grundsatzes der risikoaversen Finanzgebarung gem § 2a Z 1 BFinG forderte der LRH eine Übersicht über sämtliche im geprüften Zeitraum abgeschlossenen Finanzgeschäfte an. Neben kurzfristigen Veranlagungen von bis zu einem Jahr und der Aufnahme von Fremdmittel in Form von Barvorlagen erfolgten vorzeitige Rückzahlungen von Darlehen.

Entsprechend den Vorgaben des § 2a Z 1 BFinG hinsichtlich zulässiger Finanzgeschäfte enthielt die Übersicht über die im geprüften Zeitraum abgeschlossenen Finanzgeschäfte

- keine Kreditaufnahmen zum Zweck mittel- und langfristiger Veranlagungen,
- in Entsprechung eines Auftrags des Finanzressorts keine derivativen Finanzinstrumente und
- keine Kreditaufnahmen in fremder Währung.

Der LRH wählte zur Prüfung der Einhaltung des Grundsatzes der Umsetzung einer Aufbau- und Ablauforganisation gem § 2a Z 3 BFinG vier Finanzgeschäfte aus (vgl unten Punkt 5.3). Es handelte sich dabei um zwei kurzfristige Fremdmittelaufnahmen bei der OeBFA (Barvorlagen) sowie um zwei kurzfristige Veranlagungen. Diese vier Finanzgeschäfte wurden vom LRH auch auf die Einhaltung des Grundsatzes der Risikoaversität gem § 2a Z 1 BFinG geprüft.

Die kurzfristigen Veranlagungen erfolgten bei zwei unterschiedlichen Kreditinstituten. Das Kreditinstitut 1 wies zum Zeitpunkt der Veranlagung eine Bonitätsbeurteilung von BBB+ im Langfrist-Rating und A-2 im Kurzfrist-Rating (beide Standard and Poor's) auf. Die Bonitätsbeurteilung von Kreditinstitut 2 lag im Langfrist-Rating bei A (Standard and Poor's) und im Kurzfrist-Rating bei R-2 (middle) (DBRS). Gem § 2a Z 1 BFinG ist die Veranlagung von Kassenmitteln bei Kontrahenten mit hoher Bonität zulässig. Eine Konkretisierung der im BFinG geforderten "hohen Bonität" wurde vom Gesetzgeber nicht vorgenommen. In Übereinstimmung mit § 4 Abs 2 Z 2 Salzburger Finanzgeschäfte-VO wiesen beide Kreditinstitute zum Zeitpunkt der Veranlagung die Bonitätsbeurteilung eines Investmentgrade-Ratings auf.

- (2) Der LRH stellte fest, dass die zur Prüfung ausgewählten Finanzgeschäfte in Einklang mit dem Grundsatz der risikoaversen Finanzgebarung gem § 2a Z 1 BFinG standen. Angemerkt wird, dass der Begriff der "hohen Bonität" laut BFinG nicht definiert ist. Die landesrechtlichen Regelungen sehen als Voraussetzung eine Bonität im Investmentgrade vor. Diese war bei beiden kurzfristigen Veranlagungen gegeben.

### 3.3.2 Richtlinien für Risikomanagement

- (1) Der LRH prüfte die in den §§ 3 bis 9 der Salzburger Finanzgeschäfte-VO enthaltenen Richtlinien für das Risikomanagement auf Übereinstimmung mit den Vorgaben des § 2a Z 1 BFinG. Diese Richtlinien für das Risikomanagement enthalten Ausführungen zu den in § 2a Z 1 BFinG geforderten Risikoarten des Kredit-, Markt-, Liquiditäts-, Reputations-, Rechts- und operationellen Risikos. Weiters werden einzelne Maßnahmen zur Steuerung bzw Begrenzung der einzelnen Risikoarten angeführt.

Neben den Risikomanagement-Richtlinien in der Salzburger Finanzgeschäfte-VO fanden sich Ausführungen zum Risikomanagement in den jährlich vom Land Salzburg erstellten strategischen Jahresplanungen für Finanz- und Risikomanagement für Finanzgeschäfte. Demnach sollte das Risikomanagement in einem periodischen, standardisierten und zyklischen Prozess erfolgen, in dem die Risiken schrittweise identifiziert, bewertet und beurteilt werden. Die in den strategischen Jahresplanungen enthaltenen Ausführungen zu den einzelnen Risikoarten entsprachen größtenteils den Bestimmungen der Salzburger Finanzgeschäfte-VO.

Weiters existierten in der Abteilung 8 Prozessbeschreibungen für das Risikomanagement zu den in § 2a Z 1 BFinG genannten Risikoarten. Diese Prozessbeschreibungen bildeten keine aufeinanderfolgenden Prozessschritte ab, sondern enthielten ausgewählte Maßnahmen des Landes Salzburg zur Begrenzung der einzelnen Risikoarten. Darüber hinaus wurden Verantwortlichkeiten definiert und für ausgewählte Aspekte Risiken und IKS-Elemente angeführt. Die Verantwortlichkeit für die genannten Maßnahmen zum Risikomanagement wurde in den Prozessbeschreibungen bis auf wenige Ausnahmen dem Referat 8/02 zugewiesen.

Generell lag die Verantwortlichkeit für das Risikomanagement entsprechend der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung<sup>6</sup> im Referat 0/01 - Büro des Landesamtsdirektors. Die Aufgabe des Risikomanagements in Zusammenhang mit der Finanzgebarung wurde weder in der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung noch im Organisationshandbuch der Abteilung 8 - Finanz- und Vermögensverwaltung vom 24. Oktober 2018 (in weiterer Folge Organisationshandbuch der Abteilung 8) einer Organisationseinheit zugewiesen. Die Verantwortlichkeit für das Risikomanagement in Zusammenhang mit der Finanzgebarung ergab sich ausschließlich aus den Prozessbeschreibungen zum Risikomanagement sowie der Stellenbeschreibung des zuständigen Mitarbeiters im Referat 8/02.

(2) Der LRH stellte fest, dass in der Salzburger Finanzgeschäfte-VO Richtlinien für das Risikomanagement der in § 2a Z 1 BFinG geforderten Risikoarten enthalten waren.

Der LRH stellte fest, dass die Prozessbeschreibungen für das Risikomanagement keine aufeinanderfolgenden Prozessschritte, sondern lediglich ausgewählte Maßnahmen zur Begrenzung der einzelnen Risiken enthielten.

Der LRH empfiehlt, die Prozessbeschreibungen zum Risikomanagement zu überarbeiten. Die Prozessbeschreibungen sollten eine standardisierte und strukturierte Vorgehensweise zur Identifikation, Bewertung, Beurteilung, Steuerung und Kontrolle der einzelnen Risikoarten enthalten. Diese Prozesse sind in weiterer Folge in regelmäßigen Abständen bzw anlassbezogen zu durchlaufen. Der LRH hält dazu fest, dass regelmäßige Risikoanalysen (insbesondere im Bereich der Finanzgebarung) die Basis für ein funktionierendes Internes Kontrollsystem sind.

Der LRH empfiehlt darüber hinaus, die Verantwortlichkeiten zum generellen Aufbau eines Risikomanagements im Land Salzburg sowie zur operativen Durchführung des Risikomanagements in Zusammenhang mit Finanzgeschäften in der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung zu konkretisieren. Zudem sind das Organisationshandbuch der Abteilung 8 sowie die Stellenbeschreibungen der zuständigen Mitarbeiter entsprechend anzupassen und in weiterer Folge regelmäßig zu aktualisieren.

---

<sup>6</sup> Vgl VO idF von LBGI 75/2019.

- (3) *Das Amt der Salzburger Landesregierung teilte in der Gegenäußerung mit, dass bezüglich der Prozessbeschreibungen zum Risikomanagement bereits eine Änderung des Organisationshandbuchs der Abteilung 8 ausgearbeitet worden sei. Darin sei für jene Risikoarten, die sich als operational darstellten (Kredit-, Markt- und Liquiditätsrisiko), der vom LRH empfohlene revolvierende Prozess im Sinne einer standardisierten und strukturierten Vorgehensweise zur Identifikation, Bewertung, Beurteilung, Steuerung und Kontrolle implementiert worden.*

*Die Risikoarten Reputations-, Rechts- und operationelles Risiko hingegen seien hauptsächlich nicht durch „hardfacts“ zu monitoren, sondern beruhen wesentlich auf „soft-facts“. Deshalb sei hier eine standardisierte und strukturierte Vorgehensweise nicht festgeschrieben worden. Dies bedeute allerdings in keiner Weise, dass nicht auch diese Risikoarten einer laufenden Beobachtung unterzogen würden. Selbstverständlich werde anlassbezogen zu reagieren sein, wenn sich zum Beispiel die Gefahr von Verlusten infolge der Unangemessenheit oder des Versagens von internen Verfahren, Bediensteten oder Systemen oder infolge von externen Ereignissen erweisen sollte oder wenn der Ruf des Landes durch Geschäftsbeziehungen mit einem bestimmten Partner Schaden leiden könnte.*

*Das Amt der Salzburger Landesregierung hielt darüber hinaus fest, dass für die „messbaren“ Risikoarten Steuerungskennzahlen vorgesehen seien, anhand derer eine Bewertung vorgenommen werden könne:*

*Bei der Ermittlung des Kreditrisikos für endfällige Derivate und Veranlagungen werde der Marktwert dem Limitwert des jeweiligen Geschäftspartners gegenübergestellt. Bei diesen endfälligen Derivaten und Veranlagungen könne derzeit intern nur eine Prüfung auf das Vorliegen des „investmentgrade“ erfolgen, nicht jedoch der sogenannten „creditspread-sensitivity“ als Steuerungskennzahl sowie die Ermittlung des „value at risk“ als übergeordnete weitere Steuerungskennzahl. Diesbezüglich werde versucht, einen externen Experten zu finden, der diesen Parameter zu vernünftigen Konditionen zu ermitteln imstande sei.*

*Beim Marktrisiko sei die Ermittlung des Zinsänderungsrisikos aufgrund von Risikoszenarien als Steuerungskennzahl durch die Abteilung 8 selbst möglich, nicht aber eine*

*Ermittlung des „value at risk“ als übergeordnete weitere Steuerungskennzahl. Wie bereits erwähnt, werde versucht, einen externen Experten zu finden, der diesen Parameter zu vernünftigen Konditionen zu ermitteln imstande sei.*

*Beim Liquiditätsrisiko sei als Steuerungskennzahl die Liquiditätsdeckung festgelegt, die schon jetzt intern ermittelbar sei.*

*Die Frage, ob aufgrund der Beurteilung der Risiken Steuerungsmaßnahmen zu setzen seien oder nicht, solle anhand der Über- oder Unterschreitung vordefinierter Werte (Limite) beurteilt werden.*

*Die Evaluierung der revolvierenden Prozesse auf ihre Angemessenheit hin solle jährlich erfolgen.*

*Das Amt der Salzburger Landesregierung hielt in der Gegenäußerung zur Regelung der Verantwortlichkeiten des Risikomanagements fest, dass die Abteilung 8 bereits bei der Landesamtsdirektion eine Änderung der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung erbeten habe. Im Zuge dieser Änderung solle klargestellt werden, dass zu den Aufgaben des Referats 8/02 auch das Risikomanagement für die Finanzgeschäfte falle und zwar sowohl bezüglich der Verwaltung des Finanzvermögens (das heißt betreffend die Veranlagungen) als auch bezüglich der Verwaltung der Finanzschulden (das heißt betreffend die Fremdmittelaufnahmen). Da Änderungen der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung aus haushaltstechnischen Gründen grundsätzlich nur noch zum Jahreswechsel durchgeführt werden sollten, sei im Organisationshandbuch der Abteilung 8 schon vorgehend der klarstellende Hinweis aufgenommen worden, dass das Risikomanagement für die Finanzgeschäfte beim Referat 8/02 liege. Die Stellenbeschreibungen der einzelnen Mitarbeiter werden im Rahmen der jährlichen Mitarbeitergespräche angepasst. Dort werde klarstellend festgehalten, dass das Risikomanagement für Finanzgeschäfte in den Aufgabenbereich der für das Finanzmanagement zuständigen Bediensteten falle; das sei auch schon bisher der Fall gewesen.*

## 4. Grundsatz der strategischen Planung des Schulden- und Liquiditätsmanagements

### 4.1 Vorgaben des BFinG

- (1) Gem § 2a Z 2 BFinG ist der Grundsatz der strategischen Planung bezüglich Schulden- und Liquiditätsmanagement entsprechend den Vorgaben durch die hierfür zuständigen Organe einzuhalten. Die Erstellung einer Schuldenmanagementstrategie hat auf Basis des aktuellen Portfolios, der Kenntnisse der Marktlage und des zu erwartenden Finanzierungsbedarfs zu erfolgen.<sup>7</sup> Aufgrund der langfristigen Orientierung des Schuldenmanagements soll die Schuldenmanagementstrategie einen mehrjährigen Zeitraum (etwa vier Jahre) umfassen.<sup>8</sup>

### 4.2 Landesrechtliche Vorgaben

- (1) Entsprechend § 4 S.FG hat das Land Salzburg seinem Schulden- und Liquiditätsmanagement eine strategische Jahresplanung zu Grunde zu legen. Nähere Bestimmungen zur Ausgestaltung einer derartigen strategischen Jahresplanung sind im S.FG nicht enthalten.

Vereinzelte Vorgaben zum Inhalt einer strategischen Jahresplanung gem § 4 S.FG finden sich in der Salzburger Finanzgeschäfte-VO. Demnach sollen im Rahmen der strategischen Jahresplanung gem § 4 Abs 2 Salzburger Finanzgeschäfte-VO Maßnahmen zur Steuerung des Kreditrisikos ergriffen werden. Darüber hinaus hat das Land Salzburg gem § 5 Abs 3 Salzburger Finanzgeschäfte-VO im Rahmen der strategischen Jahresplanung eine Strategie zur Steuerung des Marktrisikos festzulegen.

Weiters hat die Landesregierung gem § 24 Abs 2 ALHG 2018 schrittweise eine Finanzierungsstrategie in schriftlicher Form zu erstellen. Diese Finanzierungsstrategie soll den in § 24 Abs 2 ALHG 2018 genannten Vorgaben entsprechen. Entsprechend dieser Vorgaben ist bei der Mittelbereitstellung sowohl auf die Minimierung der Zinsbelastung und der

---

<sup>7</sup> Vgl EB zur RV 1514, 25. GP, 2.

<sup>8</sup> Vgl EB zur RV 1514, 25. GP, 2.

kurzfristigen Liquidität als auch auf das Erfordernis der Abdeckung periodischer Auszahlungsspitzen, von ausgewiesenen Zahlungsmittelreserven und der Bedeckung kurzfristiger Verbindlichkeiten Bedacht zu nehmen.

### 4.3 Prüfung der Einhaltung

- (1) Die Einhaltung des Grundsatzes einer strategischen Planung bezüglich Schulden- und Liquiditätsmanagement gem § 2a Z 2 BFinG wurde nach Auskunft der Abteilung 8 durch die jährlich gem § 4 S.FG zu erstellende strategische Jahresplanung sichergestellt. Die strategischen Jahresplanungen für Finanz- und Risikomanagement für Finanzgeschäfte für das Jahr 2018 und das Jahr 2019 wurden von der Salzburger Landesregierung am 29. September 2017 und am 25. Oktober 2018 beschlossen.

Die vom Land Salzburg für die Jahre 2018 und 2019 erstellten strategischen Jahresplanungen gliederten sich neben allgemeinen Ausführungen in Finanzmanagement und Risikomanagement.

Die Ausführungen zum Finanzmanagement beinhalteten neben Strategien zum Finanzmanagement auch Ausführungen zum Liquiditätsmanagement.

Die Strategien zum Finanzmanagement bestanden aus einer Finanzierungsstrategie, einer Zinsstrategie und einer Veranlagungsstrategie. Dem Schuldenmanagement zuzuordnen waren die Ausführungen zur Finanzierungs- und Zinsstrategie. Diese wurden in weiterer Folge vom LRH zur Prüfung der Einhaltung des Grundsatzes der strategischen Planung bezüglich Schuldenmanagement gem § 2a Z 2 BFinG herangezogen.

Die Einhaltung des Grundsatzes der strategischen Planung bezüglich Liquiditätsmanagement gem § 2a Z 2 BFinG wurde durch den LRH unter anderem anhand der Ausführungen zum Liquiditätsmanagement in den strategischen Jahresplanungen der Jahre 2018 und 2019 geprüft.

#### 4.3.1 Schuldenmanagement

- (1) Die in den strategischen Jahresplanungen angeführte **Finanzierungsstrategie** behandelte den Umfang und die Art der Verzinsung sowie die Laufzeiten von Finanzschulden bei Neuaufnahme oder Rollierung:

- Die Ausführungen zum Umfang von Finanzschulden enthielten neben allgemeinen Anmerkungen ausgewählte Zahlen des Voranschlags der Finanzierungsrechnung des jeweiligen Jahres. Dabei wurde zunächst die Bedeckung des geplanten negativen Saldos aus dem Geldfluss der voranschlagswirksamen Gebarung beschrieben. Im Anschluss wurde das Ausmaß der entsprechend des Voranschlags zu tilgenden Darlehen genannt.
- In weiterer Folge wurde die Art der Verzinsung von Finanzschulden erläutert. Dabei wurde das Verhältnis zwischen fixer und variabler Verzinsung beschrieben und ausgeführt, dass grundsätzlich ein möglichst ausgewogenes Verhältnis zwischen fixer und variabler Verzinsung erreicht werden sollte. Dennoch war die Entscheidung über eine fixe oder variable Verzinsung vom Finanzressort in Abhängigkeit der aktuellen Marktsituation zu treffen.
- Zu den Laufzeiten von Finanzschulden wurde ausgeführt, dass zur Einschränkung des Refinanzierungsrisikos auf das Auslaufprofil des Darlehensportfolios Bedacht zu nehmen war. Somit war bei der Neuaufnahme von Finanzschulden die Laufzeit unter Berücksichtigung der Restlaufzeiten der bestehenden Finanzschulden zu wählen.

Im Rahmen der **Zinsstrategie** wurde zunächst angeführt, dass die in der Salzburger Finanzgeschäfte-VO enthaltene Möglichkeit zum Abschluss von Derivaten laut Auftrag des Finanzressorts nicht in Anspruch genommen werden sollte. Des Weiteren sollte aufgrund des historisch niedrigen Zinsniveaus eine Ausweitung des Zinsfixierungszeitraums angestrebt werden, sofern zum Zeitpunkt der konkreten Aufnahme von Finanzschulden keine Änderung im Marktumfeld eintreten sollte.

(2) Der LRH stellte fest, dass die strategischen Jahresplanungen für die Jahre 2018 und 2019 zum Schuldenmanagement überwiegend allgemeine Ausführungen enthielten, denen der konkrete Bezug zum Schuldenportfolio des Landes Salzburg und zu den aktuellen Marktzinserwartungen fehlte.

Der LRH stellte darüber hinaus fest, dass keine über den Voranschlagszeitraum von einem Finanzjahr hinausgehenden (strategischen) Überlegungen enthalten waren.

Der LRH hält deshalb fest, dass das Land Salzburg den Grundsatz einer strategischen Planung bezüglich Schuldenmanagement nicht uneingeschränkt erfüllte.

Um die Voraussetzung des § 2a Z 2 BFinG bezüglich Schuldenmanagement zu erfüllen, empfiehlt der LRH, eine Strategie zum Schuldenmanagement zu implementieren, die zumindest für den vom BFinG intendierten Zeitraum von vier Jahren erstellt wird. Ausgehend von einer Bestandsanalyse des Schuldenportfolios sind unter anderem zur Umsetzung der Vorgaben der mittelfristigen Finanzplanung Zielwerte festzulegen. In der Schuldenmanagementstrategie sind die den Zielwerten zugrundeliegenden Basisannahmen (etwa zu den Marktzinserwartungen) zu erläutern und Risikoszenarien zu entwickeln, die die Einhaltung der Zielwerte beeinflussen könnten. Für diese Risikoszenarien sind in weiterer Folge Maßnahmen und Handlungsempfehlungen abzuleiten und in die Schuldenmanagementstrategie mitaufzunehmen.

- (3) *Das Amt der Salzburger Landesregierung teilte in der Gegenäußerung mit, dass in Wahrnehmung der vorgenannten Empfehlungen bereits im Gefolge des Landesvoranschlags 2021 die bisherige „strategische Jahresplanung“ für das Schulden- und Liquiditätsmanagement, wie sie § 4 S.FG anordne, auf den Zeithorizont der mittelfristigen Finanzplanung (vier Folgejahre) ausgeweitet werde. Deshalb werde sie künftig - entgegen der landesgesetzlichen Diktion - nicht mehr „strategische Jahresplanung“, sondern „strategische Planung“ genannt werden. Die entsprechenden Parameter, wie zum Beispiel Schuldenstandentwicklung, Tilgungen, Zinsbelastungen, Schuldenneuaufnahmen bzw -ersatzaufnahmen, lägen natürlich schon derzeit der mittelfristigen Finanzplanung zugrunde, die im jeweiligen Landeshaushaltsgesetz verankert sei. Allerdings seien diese nicht gesondert in der strategischen Planung ausgewiesen bzw dargelegt worden. Da diese Daten aber als Basis für die mittelfristige Finanzplanung vorhanden sein müssten und auch seien, sei es kein Problem, diese in der strategischen Planung expressis verbis darzulegen; ebenso die Verschriftlichung der getroffenen Basisannahmen (zum Beispiel die erwartete Zinsentwicklung). Ebenso werden anhand der potenziellen Risiken allenfalls geboten erscheinende Maßnahmen bzw Handlungsempfehlungen aufgenommen. Es sollen auch die Maßstäbe mitberücksichtigt werden, die der Rechnungshof des Bundes bei seinen Prüfungen im Bereich des Finanzmanagements der Länder Tirol, Oberösterreich und Steiermark angelegt habe.*

#### 4.3.2 Liquiditätsmanagement

- (1) Entsprechend der Ausführungen zum Liquiditätsmanagement in den strategischen Jahresplanungen war zur Sicherstellung der jederzeitigen Zahlungsbereitschaft der maximal zu erwartende Liquiditätsbedarf den rasch zur Verfügung stehenden Liquiditätsquellen gegenüber zu stellen. Darüber hinaus wurde für Spitzen im Liquiditätsbedarf ein Erfahrungswert der Landesbuchhaltung in Höhe von 60 Millionen Euro angenommen.

Allfällige unterjährige kurzfristig auftretende Liquiditätsengpässe sollten mittels Kassenkredite bedeckt werden. Kassenkredite in Form von Barvorlagen oder Kontenüberziehungen durch Kontokorrentkredit können gem § 24 Abs 4 Z 2 ALHG 2018 auf höchstens drei Monate und bis zu einer Höhe von 60 Millionen Euro aufgenommen werden.

Der mittelfristige Liquiditätsbedarf war in der mittelfristigen Finanzplanung abgebildet, die unter Einhaltung der Schuldenquotenreduktion erstellt wurde.

Weiters waren Ausführungen über die Steuerungskennzahl Liquiditätsdeckung in den Ausführungen zum Liquiditätsmanagement enthalten. Dabei wurden die Liquiditätsquellen mit dem Liquiditätsbedarf (erwartete Ein- und Auszahlungen inklusive der angenommenen 60 Millionen Euro für Spitzen im Liquiditätsbedarf) in Relation gesetzt. Aufgrund hoher Liquiditätsschwankungen wurde der Zielwert für die Liquiditätsdeckung um eine Bandbreite von 20 % ergänzt.

Darüber hinaus wurde ausgeführt, dass die Möglichkeit zur Aufnahme von Finanzschulden bestand, sofern der maximal zu erwartende Liquiditätsbedarf nicht durch die Liquiditätsquellen bedeckt werden konnte.

Zudem waren risikoaverse Veranlagungen bzw vorzeitige Rückzahlungen von Darlehen zulässig, sofern über den maximal zu erwartenden Liquiditätsbedarf inklusive oberer Bandbreite hinaus Liquidität vorhanden war.

Neben den Ausführungen zum Liquiditätsmanagement in den strategischen Jahresplanungen gab es in der Abteilung 8 als Anhang zum Organisationshandbuch eine Prozessbeschreibung für das Liquiditätsmanagement. In der Prozessbeschreibung wurden verschiedene Phasen des Liquiditätsmanagements abgegrenzt und deren Ablauf beschrieben. Basierend auf einer täglichen Erfassung der Bankkontenstände durch die Landesbuchhaltung sollte in regelmäßigen Abständen die kurzfristige Planung der Liquidität

durch einen zuständigen Mitarbeiter des Referats 8/02 erfolgen. Im Anschluss sollte sich der zuständige Mitarbeiter des Referats 8/02 mit der Leiterin des Referats 8/02 und dem Leiter der Abteilung 8 über die weitere Vorgehensweise bei einem Liquiditätsüberschuss oder einem -bedarf abstimmen.

Die Verantwortlichkeit für das Liquiditätsmanagement ergab sich ausschließlich aus der Prozessbeschreibung zum Liquiditätsmanagement sowie den Stellenbeschreibungen der zuständigen Mitarbeiter im Referat 8/02.

In der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung war keine Zuweisung der Verantwortlichkeit für das Liquiditätsmanagement ersichtlich.

(2) Der LRH stellte fest, dass im Land Salzburg einzelne Elemente eines (strategischen) Liquiditätsmanagements vorhanden waren. Im geprüften Zeitraum gab es keine Liquiditätsengpässe beim Land Salzburg.

Der LRH stellte allerdings fest, dass die Instrumente zur Liquiditätsplanung nur einen Betrachtungszeitraum von einem Jahr beinhalteten. Längerfristige Liquiditätsbetrachtungen (etwa die Laufzeitübereinstimmung zwischen Geldverwendung und Geldaufnahme über einen Zeitraum von einem Jahr hinaus) waren nicht ausdrücklich dargestellt.

Der LRH hält deshalb fest, dass das Land Salzburg den Grundsatz einer strategischen Planung bezüglich Liquiditätsmanagement nicht uneingeschränkt erfüllte.

Um die Voraussetzung des § 2a Z 2 BFinG bezüglich Liquiditätsmanagement zu erfüllen, empfiehlt der LRH, die Liquiditätsstrategie strukturierter und für einen Zeitraum über ein Jahr hinaus zu formulieren. Die dafür eingesetzten Instrumente für die operative und strategische Liquiditätsplanung sind entsprechend zu definieren. Grundlage eines Liquiditätsrisikomanagements wäre etwa eine Liquiditätsablaufbilanz. Die Basisannahmen der Liquiditätsstrategie sind darüber hinaus in einem periodisch wiederkehrenden Zyklus zu evaluieren und gegebenenfalls zu aktualisieren (etwa notwendige Mindestliquidität, Betrachtungszeiträume, Mindestbonitäten).

Der LRH empfiehlt weiters, die Verantwortlichkeiten für das Liquiditätsmanagement in der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung zu regeln.

- (3) *Das Amt der Salzburger Landesregierung teilte in der Gegenäußerung mit, dass in Wahrnehmung der vorgenannten Empfehlungen bereits im Gefolge des Landesvoranschlags 2021 die bisherige „strategische Jahresplanung“ für das Schulden- und Liquiditätsmanagement, wie sie § 4 S.FG anordne, auf einen über ein Jahr hinausgehenden Zeithorizont ausgeweitet werde. Deshalb werde sie künftig – entgegen der landesgesetzlichen Diktion – nicht mehr „strategische Jahresplanung“, sondern „strategische Planung“ genannt werden. Die entsprechenden Parameter (zum Beispiel ausgehend vom Liquiditätsstand zum Ende des Vorjahrs, die Finanzierungssalden der Folgejahre, die Schuldentilgungen, -neuaufnahmen bzw -ersatzaufnahmen, Annahmen zur durchlaufenden Gebarung usw) lägen natürlich schon derzeit der mittelfristigen Finanzplanung zugrunde, die im jeweiligen Landeshaushaltsgesetz verankert sei. Allerdings seien diese eben nicht dezidiert in der strategischen Planung ausgewiesen bzw dargelegt worden. Da diese Daten aber als Basis für die mittelfristige Finanzplanung vorhanden sein müssten und auch seien, sei es kein Problem, diese in die strategische Planung einzuarbeiten. Für die Basisannahmen der Liquiditätssituation seien in inhaltlicher Hinsicht folgende Parameter festgelegt: Die Auswertung der Kreditoren- und Debitorenrechnungen aus SAP, die periodisch wiederkehrenden größeren Ein- und Auszahlungen sowie der Erfahrungswert über den Liquiditätsbedarf, den das Land Salzburg pro Tag durchschnittlich aufzuweisen habe in Verbindung mit den möglicherweise auftretenden ungeplanten Liquiditätsspitzen. In zeitlicher Hinsicht sei zwischen einer kurzfristigen, einer mittelfristigen (auf 1 bis 1,5 Jahre) und einer langfristigen (=strategischen) Liquidität zu unterscheiden. Anhand der laufenden Erfahrungen werden diese Basisannahmen zu evaluieren bzw gegebenenfalls zu aktualisieren sein.*

*Das Amt der Salzburger Landesregierung hielt in der Gegenäußerung zur fehlenden Regelung der Verantwortlichkeiten für das Liquiditätsmanagement folgendes fest: Die Abteilung 8 habe bereits bei der Landesamtsdirektion eine Änderung der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung erbeten. Im Zuge dieser Änderung solle klargestellt werden, dass zu den Aufgaben des Referats 8/02 auch das Liquiditätsmanagement gehöre, das einen Bestandteil der „Verwaltung des Finanzvermögens ... und der Finanzschulden“ bilde. Allerdings werde hier der guten Ordnung halber ausdrücklich jener Aufgabenteilbereich im Rahmen der kurzfristigen Liquidität herausgenommen. Dieser falle gemäß der bewährten Praxis in die Zuständigkeit der Landesbuchhaltung, und zwar die „Liquiditätsplanung bis zu fünf Werktagen und Deckung des Liquiditätsbedarfs durch interne Kontenüberstellungen“. Hingegen sei der Abschluss*

*von Finanzgeschäften für kurzfristige Barvorlagen („Kassenstärker“) auch im ganz kurzfristigen Bereich - wie schon bisher - Aufgabe der Abteilung 8.*

*Da Änderungen der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung aus haushaltstechnischen Gründen grundsätzlich nur noch zum Jahreswechsel durchgeführt werden sollten, sei im Organisationshandbuch der Abteilung 8 schon vorgehend der klarstellende Hinweis aufgenommen, dass das Liquiditätsmanagement mit der genannten geringfügigen Ausnahme beim Referat 8/02 liege. Auch die Landesbuchhaltung werde in ihrem Organisationshandbuch diese klarstellende Abgrenzung aufnehmen.*

## 5. Grundsatz der Umsetzung einer Aufbau- und Ablauforganisation

### 5.1 Vorgaben des BFinG

- (1) Der Grundsatz der Umsetzung einer Aufbau- und Ablauforganisation ist gem § 2a Z 3 BFinG unter Einhaltung der personellen Funktionstrennung von Front- und Backoffice bzw Controlling (Vier-Augen-Prinzip) anzuwenden. Entsprechend den erläuternden Bemerkungen zum BFinG ist ein organisationsrechtlicher Aufbau und Ablauf zu implementieren, der eine Trennung von Anbahnung einerseits und Controlling/Überwachung sowie Abwicklung bei Finanzgeschäften andererseits sicherstellen soll.<sup>9</sup>

Das zentrale Erfordernis des Grundsatzes des § 2a Z 3 BFinG ist eine klare Trennung der Aufgaben von Front- und Backoffice in der Aufbau- und Ablauforganisation. Eine derartige Trennung ist sowohl auf personeller als auch auf organisatorischer Ebene sicherzustellen. Die Aufgaben von Front- oder Backoffice dürfen folglich weder von derselben Person noch von Personen derselben Organisationseinheit erfüllt werden.

- Die zentrale Aufgabe des **Frontoffice** besteht in der Anbahnung der Geschäfte. Dazu tritt das Frontoffice mit den Marktteilnehmern in Kontakt.
- Das **Backoffice** ist im Wesentlichen für die Abwicklung der Geschäfte verantwortlich. Die Abwicklung umfasst etwa Aufgaben zur Bestätigung von Geschäften, Vertragsausfertigung und Dokumentation, Kontrolle von Geschäften oder auch die Veranlassung von Zahlungen.
- Der Bereich **Controlling/Überwachung** umfasst in diesem Zusammenhang auch Aufgaben des Risikomanagements von Finanzgeschäften. Dieser Bereich kann im Backoffice oder einer gesonderten Organisationseinheit angesiedelt sein. Eine Kumulierung dieser Tätigkeiten im Frontoffice widerspricht dem Grundsatz der Funktionstrennung.

---

<sup>9</sup> Vgl EB zur RV 1514, 25. GP, 5, unter Verweis auf die Trennung von Anbahnung und Controlling/Überwachung sowie Abwicklung bei der OeBFA.

Als weitere Voraussetzung des § 2a Z 3 BFinG müssen die handelnden Personen abhängig von ihren Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten über die erforderlichen Kenntnisse und Erfahrungen verfügen.

## 5.2 Landesrechtliche Vorgaben

- (1) Der Grundsatz der Funktionstrennung im Bereich der Aufbau- und Ablauforganisation findet sich auch in landesrechtlichen Grundlagen. So hat das Land Salzburg gem § 5 S.FG für die Finanzgebarung eine Aufbau- und Ablauforganisation einzurichten, bei der die Bereiche Treasury/Markt und Risikomanagement/Marktfolge voneinander getrennt sind. Demnach sind die Kernaufgaben im Bereich der Finanzgebarung klar zu definieren und die Ausführung der Transaktionsschritte voneinander zu trennen.<sup>10</sup> Darüber hinaus ist gem § 5 S.FG sicherzustellen, dass die mit der Besorgung betrauten Personen abhängig von ihren Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten über die erforderlichen Kenntnisse und Erfahrungen verfügen. Die Bestimmung des § 5 S.FG basiert demnach im Wesentlichen auf ähnlichen Überlegungen wie die Bestimmung des § 2a Z 3 BFinG.

## 5.3 Prüfung der Einhaltung

### 5.3.1 Aufbauorganisation

- (1) Die Aufbauorganisation des Amtes der Salzburger Landesregierung ergab sich im Wesentlichen aus der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung. Demnach wurden wesentliche Aufgaben der Finanzgebarung von den Referaten 8/01 und 8/02 ausgeführt. Diese beiden Referate waren der Abteilung 8 zugeordnet. Weitere Aufgaben der Finanzgebarung wurden vom Referat 0/02 - Landesbuchhaltung erledigt. Die Landesbuchhaltung war der Landesamtsdirektion zugeordnet.

Eine Festlegung einer organisatorischen Funktionstrennung von Front- und Backoffice im Sinne des § 2a Z 3 BFinG war aus der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung nur teilweise ersichtlich. Während das Referat 8/01 als Frontoffice

---

<sup>10</sup> Vgl EB zur RV 362, 5. Sess, 14. GP, 16.

festgelegt wurde, fehlte die Zuweisung der Verantwortlichkeit eines Backoffice in der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung.

Auch im Organisationshandbuch der Abteilung 8 wurde im Rahmen der Beschreibung der Aufbauorganisation und der inhaltlichen Aufgaben der Abteilung keiner Organisationseinheit die Verantwortlichkeit des Backoffice zugewiesen.

Die Zuweisung von Aufgaben an das Backoffice ergab sich aus dem Dokument "Wesentliche Prozesse in den Referaten der Abteilung 8 und in der Salzburger Burgen- und Schlösser Betriebsführung (Stand 6. Juli 2018)" (in weiterer Folge Prozessbeschreibungen der Abteilung 8). Diese Prozessbeschreibungen waren dem Organisationshandbuch der Abteilung 8 angehängt und beschrieben die Prozesse für wesentliche Bereiche der Abteilung 8. In verschiedenen Prozessen der Finanzgebarung wurde das Referat 8/02 als Backoffice genannt.

Der LRH ging folglich davon aus, dass das Referat 8/01 das Frontoffice des Landes Salzburg darstellte und das Referat 8/02 die Aufgaben des Backoffice des Landes Salzburg erfüllen sollte.

In den Prozessbeschreibungen der Abteilung 8 erfolgte größtenteils keine Zuweisung von Aufgaben des Front- und Backoffice an konkrete Mitarbeiter. Die konkrete Zuständigkeit für Aufgaben des Frontoffice war aus den Stellenbeschreibungen der Mitarbeiter ersichtlich. Im Gegensatz dazu war die Zuständigkeit für Aufgaben des Backoffice den Stellenbeschreibungen der Mitarbeiter nicht zu entnehmen.

(2) Der LRH kritisiert, dass die Zuständigkeit des Backoffice in der Aufbauorganisation des Landes Salzburg nicht ersichtlich war. Weder in der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung noch im Organisationshandbuch der Abteilung 8 wurde einer Organisationseinheit die Zuständigkeit des Backoffice zugewiesen.

Der LRH kritisiert zudem, dass die Zuständigkeit für Aufgaben des Backoffice auch aus den Stellenbeschreibungen der Mitarbeiter nicht ersichtlich war.

Der LRH hält deshalb fest, dass das Land Salzburg den Grundsatz der Umsetzung einer Aufbauorganisation unter Einhaltung der Funktionstrennung von Front- und Backoffice bzw. Controlling nicht uneingeschränkt erfüllte.

Um die Voraussetzung des § 2a Z 3 BFinG zur Aufbauorganisation zu erfüllen, fordert der LRH, die Funktionstrennung von Front- und Backoffice in der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung, dem Organisationshandbuch der Abteilung 8 sowie in den Stellenbeschreibungen der Mitarbeiter vollständig abzubilden.

- (3) *Das Amt der Salzburger Landesregierung hielt in der Gegenäußerung fest, dass bereits an die Landesamtsdirektion der Vorschlag für eine Ergänzung der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung unterbreitet worden sei. Darin solle klargestellt werden, dass unter die Zuständigkeit des Referats 8/02 für die Verwaltung des Finanzvermögens (ausgenommen Beteiligungen, Forderungen) und der Finanzschulden natürlich auch die Agenden des Backoffice bei den damit im Zusammenhang stehenden Finanzgeschäften zu subsumieren seien.*

*Da Änderungen der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung aus haushaltstechnischen Gründen grundsätzlich nur noch zum Jahreswechsel durchgeführt werden sollten, sei im Organisationshandbuch der Abteilung 8 schon vorgehend der klarstellende Hinweis aufgenommen worden, dass das Backoffice für die Finanzgeschäfte beim Referat 8/02 liege. Die Stellenbeschreibungen der einzelnen Mitarbeiter werden im Rahmen der jährlichen Mitarbeitergespräche angepasst. Auch dort werde klarstellend festgehalten, dass es in den Aufgabenbereich der für das Finanzmanagement zuständigen Bediensteten falle, sich um das Backoffice für die Finanzgeschäfte zu kümmern, wie das schon bisher der Fall gewesen sei.*

### 5.3.2 Ablauforganisation

- (1) Die Ablauforganisation von wesentlichen Bereichen der Finanzgebarung war in den Prozessbeschreibungen der Abteilung 8 festgelegt. In den Prozessbeschreibungen wurden die verschiedenen Phasen der einzelnen Prozesse abgegrenzt und deren Ablauf beschrieben. Darüber hinaus wurden die Verantwortlichkeiten für die einzelnen Prozessschritte definiert, für ausgewählte Prozessschritte Risiken abgegrenzt und IKS-Elemente angeführt.

Für den Abschluss von Finanzgeschäften existierten Vollmachten, die der LH-Stv als ressortverantwortliches Regierungsmitglied an bestimmte Mitarbeiter der Abteilung 8 erteilte. Diese Vollmachten ermächtigten in Abhängigkeit des Geschäftspartners zum Abschluss bestimmter Finanzgeschäfte und waren jeweils auf ein Jahr befristet. Die

Vollmachten sahen grundsätzlich eine Kollektivzeichnung der Leiter von Front- und Backoffice vor. Zusätzlich hatte bei einem Betrag bis zu 30 Millionen Euro der Leiter der Abteilung 8, bei einem Betrag ab 30 Millionen Euro der LH-Stv als ressortverantwortliches Regierungsmitglied zu unterfertigen. Diese Betragsgrenze war lediglich auf ein einzelnes Finanzgeschäft bezogen. Ein Zusammenfassen der innerhalb eines bestimmten Zeitraums veranlagten oder aufgenommenen Beträge war nicht vorgesehen. Folglich wäre bei Aufteilung eines Gesamtbetrags von über 30 Millionen Euro in mehrere Einzelgeschäfte unter 30 Millionen Euro die Unterschrift des ressortverantwortlichen Regierungsmitglieds nicht notwendig.

Zur Prüfung, inwieweit das Land Salzburg die Vorgaben zur Ablauforganisation berücksichtigte, wählte der LRH aus den in den Jahren 2018 und 2019 durchgeführten Finanzgeschäften vier Finanzgeschäfte aus. Bei der Auswahl der Finanzgeschäfte legte der LRH den Fokus auf

- die Aufnahme und Rückzahlung von Fremdmitteln (Barvorlagen) und
- die Veranlagung von finanziellen Mitteln (kurzfristige Veranlagung von Liquiditätsüberschüssen).

Die nachfolgende Tabelle zeigt wesentliche Kenndaten der für die Prüfung durch den LRH ausgewählten Finanzgeschäfte:

Tabelle 1: Übersicht über ausgewählte Finanzgeschäfte  
Quelle: LRH-eigene Erhebung und Darstellung

	Finanzgeschäft	Nominale in Euro	Vertrags- partner	Laufzeit/Zeitraum
1	Aufnahme und Rückzahlung einer Barvorlage 1	15.000.000	OeBFA	13.12.2018 - 20.12.2018
2	Aufnahme und Rückzahlung einer Barvorlage 2	20.000.000	OeBFA	17.12.2018 - 31.12.2018
3	kurzfristige Veranlagung 1	60.000.000	Kreditinstitut 1	29.01.2019 - 14.03.2019
4	kurzfristige Veranlagung 2	10.012.708	Kreditinstitut 2	13.05.2019 - 17.10.2019

Der LRH untersuchte die ausgewählten Finanzgeschäfte auf

- die Übereinstimmung mit den in den Prozessbeschreibungen der Abteilung 8 beschriebenen Abläufen für Schuldenaufnahmen (Prozess 3.4) sowie kurzfristige Veranlagungen (Prozess 3.2),
- die Einhaltung der personellen Funktionstrennung von Front- und Backoffice bzw des Vier-Augen-Prinzips,
- die Einhaltung der Vollmachten bzw Zeichnungsberechtigungen.

#### 5.3.2.1 Aufnahme und Rückzahlung der Barvorlagen

- (1) Die Aufnahmen von Barvorlage 1 und Barvorlage 2 erfolgten bei der OeBFA. Die gegenüber der OeBFA bestehende Vollmacht zum Abschluss bestimmter Finanzgeschäfte sah grundsätzlich eine Kollektivzeichnung der Leiter von Front- und Backoffice vor. Zusätzlich hatte bei einem Betrag bis zu 30 Millionen Euro der Leiter der Abteilung 8, bei einem Betrag ab 30 Millionen Euro der LH-Stv als ressortverantwortliches Regierungsmitglied zu unterfertigen. Gesondert geregelt war in der Vollmacht gegenüber der OeBFA der Abschluss von telefonischen Kassengeschäften. Diese konnten durch zwei Bevollmächtigte abgeschlossen werden, wobei die telefonische Bestätigung des Geschäfts durch den Bevollmächtigten längstens binnen 30 Minuten zu erfolgen hatte. Die Abschlussbestätigungen der OeBFA über die telefonischen Kassengeschäfte waren entsprechend der Vollmacht unter Beachtung der 30 Millionen-Grenze zu unterzeichnen.

**Aufnahme und Rückzahlung der Barvorlage 1:**

Die Aufnahme der Barvorlage 1 stellte sich im zeitlichen Ablauf folgendermaßen dar:

Tabelle 2: Ist-Prozess der Aufnahme von Barvorlage 1

Quelle: LRH-eigene Erhebung und Darstellung

	Ist-Prozessschritt	Datum	erledigt von
1	Ermittlung Liquiditätsbedarf	12.12.2018	Backoffice, Landesbuchhaltung
2	Telefonische Kontaktaufnahme mit der OeBFA zur Aufnahme einer Barvorlage	nicht dokumentiert	Backoffice Mitarbeiter 1
3	Telefonischer Rückruf der OeBFA zur Bestätigung der Aufnahme einer Barvorlage	nicht dokumentiert	Leiter Frontoffice
4	Eingang der schriftlichen Abschlussbestätigung der OeBFA über die Aufnahme der Barvorlage	13.12.2018	Backoffice
5	Unterfertigung der schriftlichen Abschlussbestätigung der OeBFA über die Aufnahme der Barvorlage entsprechend der Vollmacht	nicht dokumentiert	Leiter Abteilung 8, Leiter Frontoffice, Leiterin Backoffice
6	Übermittlung der unterfertigten Abschlussbestätigung der OeBFA über die Aufnahme der Barvorlage an die OeBFA	13.12.2018	Backoffice Mitarbeiter 1
7	Zahlungseingang der Barvorlage am Konto des Landes Salzburg	14.12.2018	
8	Vorerfassung der Debitorenrechnung der Barvorlage in SAP	nicht ersichtlich	Backoffice Mitarbeiter 1
9	Bestätigung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit der Debitorenrechnung der Barvorlage	14.12.2018	Backoffice Mitarbeiter 1
10	Anweisung der Debitorenrechnung der Barvorlage in SAP	17.12.2018	Backoffice Mitarbeiter 2
11	Revision und Buchung der Debitorenrechnung der Barvorlage in SAP	17.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 4
12	Buchung des Zahlungseingangs und Ausgleich der Debitorenrechnung der Barvorlage in SAP	17.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 4

Die Ermittlung des kurzfristigen Liquiditätsbedarfs des Landes Salzburg erfolgte in Zusammenarbeit von Backoffice und Landesbuchhaltung. Dabei ergab sich am 12. Dezember 2018 ein kurzfristiger Liquiditätsbedarf von 15 Millionen Euro. Die Ermittlung des Liquiditätsbedarfs war für den LRH nicht mehr nachvollziehbar, da die zur Liquiditätsplanung verwendeten Dateien fortgeschrieben und keine täglichen Archivierungen vorgenommen wurden.

Zur Bedeckung des festgestellten Liquiditätsbedarfs nahm der Mitarbeiter 1 des Backoffice mit der OeBFA telefonisch Kontakt auf und forderte eine Barvorlage in Höhe von 15 Millionen Euro für den Zeitraum vom 14. bis 20. Dezember 2018 an. In weiterer Folge kontaktierte die OeBFA telefonisch den Leiter des Frontoffice und ersuchte um die Bestätigung der Aufnahme der Barvorlage. Der Leiter des Frontoffice bestätigte daraufhin telefonisch die Aufnahme der Barvorlage. Diese Vorgehensweise entsprach der gegenüber der OeBFA bestehenden Vollmacht, die den Abschluss telefonischer Kassengeschäfte durch zwei Bevollmächtigte vorsah. Der Zeitpunkt wie auch der Inhalt der Telefonate mit der OeBFA waren für den LRH nicht mehr nachvollziehbar, da die beteiligten Mitarbeiter des Landes Salzburg keine Aufzeichnungen bzw Notizen über die Telefonate führten.

Die OeBFA übermittelte am 13. Dezember 2018 eine Bestätigung über den Abschluss der Barvorlage in Höhe von 15 Millionen Euro an das Backoffice.

Die Bestätigung der OeBFA wurde in weiterer Folge vom Leiter der Abteilung 8 sowie den Leitern von Front- und Backoffice unterzeichnet. Das Datum der Unterfertigung durch die bevollmächtigten Personen war auf der Bestätigung der OeBFA nicht vermerkt. Am 13. Dezember 2018 retournierte der Mitarbeiter 1 des Backoffice die unterfertigte Abschlussbestätigung an die OeBFA. Auch diese Vorgehensweise entsprach der gegenüber der OeBFA bestehenden Vollmacht.

Am 14. Dezember 2018 ging die Barvorlage in Höhe von 15 Millionen Euro am Konto des Landes Salzburg ein.

Die buchhalterische Vorerfassung der Debitorenrechnung der Barvorlage in SAP erfolgte durch den Mitarbeiter 1 des Backoffice. Der Zeitpunkt der Vorerfassung war in SAP nicht ersichtlich. Der Mitarbeiter 1 des Backoffice nahm auch die Prüfung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit der Debitorenrechnung vor und bestätigte diese am 14. Dezember 2018 durch einen Vermerk.

Die Anweisung zur Buchung der Debitorenrechnung in SAP erfolgte am 17. Dezember 2018 durch den Mitarbeiter 2 des Backoffice. Im Anschluss daran führte ein Mitarbeiter der Landesbuchhaltung am 17. Dezember 2018 die Revision und Buchung der Debitorenrechnung in SAP durch. Die Buchung des Zahlungseingangs und der Ausgleich der Debitorenrechnung in SAP erfolgten ebenfalls am 17. Dezember 2018 durch einen weiteren Mitarbeiter der Landesbuchhaltung.

Die Rückzahlung der Barvorlage 1 stellte sich im zeitlichen Ablauf folgendermaßen dar:

Tabelle 3: Ist-Prozess der Rückzahlung von Barvorlage 1  
Quelle: LRH-eigene Erhebung und Darstellung

	Ist-Prozessschritt	Datum	erledigt von
13	Vorerfassung der Rückzahlung der Barvorlage als Debitorengutschrift in SAP	nicht ersichtlich	Backoffice Mitarbeiter 1
14	Anweisung der Rückzahlung der Barvorlage als Debitorengutschrift in SAP	17.12.2018	Backoffice Mitarbeiter 2
15	Revision und Buchung der Rückzahlung der Barvorlage als Debitorengutschrift in SAP	17.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 4
16	Erstellung der Zahllaufdatei zur Überweisung der Barvorlage in SAP	20.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 4
17	Import der Zahllaufdatei zur Überweisung der Barvorlage ins ELBA	20.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 1
18	Erstzeichnung der Überweisung in ELBA	20.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 2
19	Zweitzeichnung der Überweisung in ELBA	20.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 4
20	Buchung des Zahlungsausgangs und Ausgleich der Debitorengutschrift der Barvorlage in SAP	20.12.2018 21.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 4

Die Vorerfassung der Rückzahlung der Barvorlage als Debitorengutschrift in SAP erfolgte durch den Mitarbeiter 1 des Backoffice. Der Zeitpunkt der Vorerfassung war in SAP nicht ersichtlich. Der Debitorengutschrift lag der gleiche Beleg der bereits gebuchten Debitorenrechnung zugrunde. Dieser enthielt bereits einen Vermerk über die Bestätigung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit durch den Mitarbeiter 1 des Backoffice vom 14. Dezember 2018.

Die Anweisung zur Buchung der Debitorengutschrift in SAP erfolgte am 17. Dezember 2018 durch den Mitarbeiter 2 des Backoffice. Daraufhin führte ein Mitarbeiter der Landesbuchhaltung ebenfalls am 17. Dezember 2018 die Revision und Buchung der Debitorengutschrift in SAP durch.

In weiterer Folge stieß ein Mitarbeiter der Landesbuchhaltung aus dem Bereich des Zahlungsverkehrs am 20. Dezember 2018 in SAP den täglichen Prozess zur Erstellung der Zahllaufdateien an. Die Zahllaufdateien wurden automatisiert durch SAP erzeugt und auf einem dafür vorgesehenen Laufwerk des Landes Salzburg gespeichert. In einer dieser Dateien war auch die Rückzahlung der Barvorlage enthalten.

In diesem Zusammenhang erhob der LRH, dass die Möglichkeit zur manuellen Änderung der von SAP automatisch generierten Zahllaufdateien bestand.

Anschließend importierte ein berechtigter Mitarbeiter der Landesbuchhaltung aus dem Bereich Grundsatz/Koordination am 20. Dezember 2018 die Zahllaufdateien ins ELBA.

Die ins ELBA importierten Zahlungen wurden in weiterer Folge am 20. Dezember 2018 durch einen Erst- und Zweitzeichner aus zwei verschiedenen Sachbereichen der Landesbuchhaltung freigegeben. Dies entsprach den Vollmachten und Zeichnungsberechtigungen für die Verwaltung von Landeskonten.

Die Buchung des Zahlungsausgangs und der Ausgleich der Debitorengutschrift in SAP erfolgten am 20. und 21. Dezember 2018 durch Mitarbeiter der Landesbuchhaltung.

#### **Aufnahme und Rückzahlung der Barvorlage 2:**

Die Aufnahme der Barvorlage 2 stellte sich im zeitlichen Ablauf folgendermaßen dar:

Tabelle 4: Ist-Prozess der Aufnahme von Barvorlage 2  
 Quelle: LRH-eigene Erhebung und Darstellung

	Ist-Prozessschritt	Datum	erledigt von
1	Ermittlung Liquiditätsbedarf	14.12.2018	Backoffice, Landesbuchhaltung
2	Telefonische Kontaktaufnahme mit der OeBFA zur Aufnahme einer Barvorlage	nicht dokumentiert	Backoffice Mitarbeiter 1
3	Telefonischer Rückruf der OeBFA zur Bestätigung der Aufnahme einer Barvorlage	nicht dokumentiert	Leiter Frontoffice
4	Eingang der schriftlichen Abschlussbestätigung der OeBFA über die Aufnahme der Barvorlage	17.12.2018	Backoffice
5	Unterfertigung der schriftlichen Abschlussbestätigung der OeBFA über die Aufnahme der Barvorlage entsprechend der Vollmacht	nicht dokumentiert	Leiter Frontoffice, Frontoffice Mitarbeiter 1, Leiterin Backoffice
6	Übermittlung der unterfertigten Abschlussbestätigung der OeBFA über die Aufnahme der Barvorlage an die OeBFA	17.12.2018	Backoffice Mitarbeiter 1
7	Zahlungseingang der Barvorlage am Konto des Landes Salzburg	18.12.2018	
8	Vorerfassung der Debitorenrechnung der Barvorlage in SAP	nicht ersichtlich	Backoffice Mitarbeiter 1
9	Anweisung der Debitorenrechnung der Barvorlage in SAP	17.12.2018	Backoffice Mitarbeiter 2
10	Revision und Buchung der Debitorenrechnung der Barvorlage in SAP	18.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 4
11	Buchung des Zahlungseingangs und Ausgleich der Debitorenrechnung der Barvorlage in SAP	19.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 4

Am 14. Dezember 2018 ermittelte das Backoffice in Zusammenarbeit mit der Landesbuchhaltung einen zusätzlichen kurzfristigen Liquiditätsbedarf von 20 Millionen Euro. Auch in diesem Fall war die Ermittlung des Liquiditätsbedarfs für den LRH nicht mehr nachvollziehbar, da die zur Liquiditätsplanung verwendeten Dateien fortgeschrieben und keine täglichen Archivierungen vorgenommen wurden.

Zur Bedeckung des zusätzlichen Liquiditätsbedarfs nahm der Mitarbeiter 1 des Backoffice mit der OeBFA wiederum telefonisch Kontakt auf und forderte eine Barvorlage in Höhe von 20 Millionen Euro für den Zeitraum vom 18. bis 31. Dezember 2018 an. In

weiterer Folge kontaktierte die OeBFA telefonisch den Leiter des Frontoffice und ersuchte um die Bestätigung der Aufnahme der Barvorlage. Der Leiter des Frontoffice bestätigte daraufhin telefonisch die Aufnahme der Barvorlage. Die Vorgehensweise der Aufnahme der Barvorlage entsprach der gegenüber der OeBFA bestehenden Vollmacht. Der Zeitpunkt wie auch der Inhalt der Telefonate mit der OeBFA waren für den LRH auch in diesem Fall nicht mehr nachvollziehbar, da die beteiligten Mitarbeiter des Landes Salzburg keine Aufzeichnungen bzw Notizen über die Telefonate führten.

Die OeBFA übermittelte am 17. Dezember 2018 eine Bestätigung über den Abschluss der Barvorlage in Höhe von 20 Millionen Euro an das Backoffice.

Die Bestätigung der OeBFA wurde in weiterer Folge durch den Leiter des Frontoffice in Vertretung des Leiters der Abteilung 8 sowie einem Mitarbeiter des Frontoffice in Vertretung des Leiters des Frontoffice und der Leiterin des Backoffice unterzeichnet und am 17. Dezember 2018 wieder an die OeBFA retourniert. Diese Vorgehensweise stand in Einklang mit der gegenüber der OeBFA bestehenden Vollmacht. Das Datum der Unterfertigung durch die bevollmächtigten Personen war auf der Bestätigung der OeBFA auch in diesem Fall nicht vermerkt.

Der Eingang der Barvorlage in Höhe von 20 Millionen Euro am Konto des Landes Salzburg erfolgte am 18. Dezember 2018.

Die buchhalterische Vorerfassung der Debitorenrechnung der Barvorlage in SAP erfolgte durch den Mitarbeiter 1 des Backoffice. Der Zeitpunkt der Vorerfassung war in SAP nicht ersichtlich. Ein Vermerk über die Prüfung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit fehlte auf der Debitorenrechnung.

Die Anweisung zur Buchung der Debitorenrechnung in SAP erfolgte am 17. Dezember 2018 durch den Mitarbeiter 2 des Backoffice. Im Anschluss daran führte ein Mitarbeiter der Landesbuchhaltung am 18. Dezember 2018 die Revision und Buchung der Debitorenrechnung in SAP durch. Die Buchung des Zahlungseingangs und der Ausgleich der Debitorenrechnung in SAP erfolgte am 19. Dezember 2018 durch einen weiteren Mitarbeiter der Landesbuchhaltung.

Die Rückzahlung der Barvorlage 2 stellte sich im zeitlichen Ablauf folgendermaßen dar:

Tabelle 5: Ist-Prozess der Rückzahlung von Barvorlage 2

Quelle: LRH-eigene Erhebung und Darstellung

	Ist-Prozessschritt	Datum	erledigt von
12	Vorerfassung der Rückzahlung der Barvorlage als Debitorengutschrift in SAP	nicht ersichtlich	Backoffice Mitarbeiter 1
13	Anweisung der Rückzahlung der Barvorlage als Debitorengutschrift in SAP	17.12.2018	Backoffice Mitarbeiter 2
14	Revision und Buchung der Rückzahlung der Barvorlage als Debitorengutschrift in SAP	18.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 4
15	Erstellung der Zahllaufdatei zur Überweisung der Barvorlage in SAP	28.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 4
16	Import der Zahllaufdatei zur Überweisung der Barvorlage ins ELBA	28.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 1
17	Erstzeichnung der Überweisung in ELBA	28.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 2
18	Zweitzeichnung der Überweisung in ELBA	28.12.2018	Landesbuchhaltung Sachbereich 4
19	Buchung des Zahlungsausgangs und Ausgleich der Barvorlage in SAP	28.12.2018 04.01.2019	Landesbuchhaltung Sachbereich 4

Die Vorerfassung der Rückzahlung der Barvorlage als Debitorengutschrift in SAP erfolgte durch den Mitarbeiter 1 des Backoffice. Der Zeitpunkt der Vorerfassung war in SAP nicht ersichtlich. Der Debitorengutschrift lag der gleiche Beleg der bereits gebuchten Debitorenrechnung zugrunde. Ein Vermerk über die Prüfung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit fehlte.

Die Anweisung zur Buchung der Debitorengutschrift in SAP erfolgte am 17. Dezember 2018 durch den Mitarbeiter 2 des Backoffice. Daraufhin führte ein Mitarbeiter der Landesbuchhaltung am 18. Dezember 2018 die Revision und Buchung der Debitorengutschrift in SAP durch.

In weiter Folge stieß ein Mitarbeiter der Landesbuchhaltung aus dem Bereich des Zahlungsverkehrs am 28. Dezember 2018 in SAP den täglichen Prozess zur Erstellung der Zahllaufdateien an. Die Zahllaufdateien wurden wiederum automatisiert durch SAP erzeugt und auf dem dafür vorgesehenen Laufwerk des Landes Salzburg gespeichert. In einer dieser Dateien war auch die Rückzahlung der Barvorlage enthalten.

Anschließend importierte ein berechtigter Mitarbeiter der Landesbuchhaltung aus dem Bereich Grundsatz/Koordination am 28. Dezember 2018 die Zahllaufdateien ins ELBA.

Die ins ELBA importierten Zahlungen wurden in weiterer Folge wiederum durch einen Erst- und Zweitzeichner aus zwei verschiedenen Sachbereichen der Landesbuchhaltung am 28. Dezember 2018 freigegeben. Dies entsprach den Vollmachten und Zeichnungsberechtigungen für die Verwaltung von Landeskonten.

Die Buchung des Zahlungsausgangs und der Ausgleich der Debitorengutschrift in SAP erfolgten am 28. Dezember 2018 und 4. Jänner 2019 durch weitere Mitarbeiter der Landesbuchhaltung.

Die Prozessbeschreibungen der Abteilung 8 enthielten keinen spezifischen Prozess zur Aufnahme von Barvorlagen. Der LRH prüfte den tatsächlichen Ablauf der Aufnahme der Barvorlagen folglich auf Übereinstimmung mit dem in den Prozessbeschreibungen der Abteilung 8 beschriebenen Prozess 3.4 Schuldenaufnahme (in weiterer Folge Soll-Prozess). Der LRH stellte dabei folgende Abweichungen des Ist- zum Soll-Prozess fest:

- Der in der Prozessbeschreibung 3.4 vorgesehene Soll-Prozessschritt drei, der eine Bekanntgabe des Liquiditätsbedarfs an das Frontoffice vorsah, wurde nicht durchlaufen.
- Es erfolgte keine Prüfung der Vereinbarkeit mit den rechtlichen Rahmenbedingungen durch das Frontoffice (Soll-Prozessschritt vier) und keine Festlegung der Angebotskriterien durch das Frontoffice (Soll-Prozessschritt fünf).
- Die Angebote wurden nicht durch das Front- sondern das Backoffice eingeholt (Soll-Prozessschritt sechs). Auch der Eingang der Angebote erfolgte nicht beim Front- sondern beim Backoffice (Soll-Prozessschritt sieben).
- Das Frontoffice führte keine Prüfung und Zusammenfassung der Angebote und anschließende Weiterleitung an das Backoffice durch (Soll-Prozessschritte neun bis elf).
- Es erfolgte keine vorgelagerte Freigabe durch den Leiter der Abteilung 8 und dem LH-Stv als ressortverantwortliches Regierungsmitglied (Soll-Prozessschritt 13).
- Eine vorgelagerte Prüfung der vertraglichen Grundlagen durch das Frontoffice erfolgte nicht (Soll-Prozessschritt 15).

- Die Soll-Prozessschritte der buchhalterischen Erfassung der Aufnahme der Barvorlage (Soll-Prozessschritte 17 bis 22) waren in der Soll-Prozessbeschreibung unvollständig dargestellt. Etwa fehlten die Schritte der Vorerfassung, Anweisung und Erfassung der Buchungen oder der Prüfung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit.

(2) Der LRH hält fest, dass der tatsächliche Ablauf der Aufnahme von Barvorlagen nicht mit dem im Prozesshandbuch der Abteilung 8 dokumentierten Prozess 3.4 zur Schuldenaufnahme übereinstimmte. Die fehlende Übereinstimmung betraf sowohl die einzelnen Prozessschritte und deren Ablauf wie auch die Verantwortlichkeit für die einzelnen Prozessschritte.

Aus dem tatsächlichen Ablauf der Aufnahme der Barvorlagen ergab sich, dass das Backoffice des Landes Salzburg wesentliche Aufgaben des Frontoffice erfüllte. So nahm das Backoffice etwa Kontakt mit der OeBFA auf und vereinbarte die Konditionen der Aufnahmen der Barvorlagen. Dagegen erfüllte das Frontoffice zentrale Aufgaben des Backoffice, indem es die Aufnahmen der Barvorlagen telefonisch bestätigte und die Abschlussbestätigungen der OeBFA kontrollierte und unterfertigte.

Der LRH erachtet den faktischen Tausch der Funktionen von Front- und Backoffice als problematisch, weil Backoffice zentrale Aufgaben des Frontoffice erledigte und gleichzeitig für das Risikomanagement iZm der Finanzgebarung gem § 2a Z 1 BFinG zuständig war (vgl Punkt 3.3.2). Eine Kumulierung von zentralen Aufgaben des Frontoffice und des Risikomanagements in einer Organisationseinheit widerspricht dem Grundsatz der Funktionstrennung von Front- und Backoffice gem § 2a Z 3 BFinG.

Der LRH hält deshalb fest, dass das Land Salzburg den Grundsatz der Umsetzung einer Ablauforganisation unter Einhaltung der Funktionstrennung von Front- und Backoffice bzw Controlling nicht uneingeschränkt erfüllte.

Um die Voraussetzung des § 2a Z 3 BFinG zur Funktionstrennung von Front- und Backoffice zu erfüllen, fordert der LRH, eine personelle und organisatorische Entflechtung der Aufgaben von Front- und Backoffice bzw Risikomanagement zu implementieren. Im Zuge dessen sind die Abläufe entsprechend anzupassen und in den Prozessbeschreibungen zu dokumentieren.

Aufgrund der Besonderheiten im Ablauf der Aufnahme von Barvorlagen regt der LRH an, einen gesonderten Prozess zu implementieren.

Darüber hinaus kritisiert der LRH in Zusammenhang mit der Abwicklung der Barvorlagen folgende Punkte:

- Die Ermittlung der kurzfristigen Liquiditätsbedarfe, die zur Aufnahme der Barvorlagen führten, war nicht mehr nachvollziehbar. Der LRH fordert, die zur Liquiditätsplanung verwendeten Dateien täglich zu archivieren.
- Die Telefonate der Anbahnung und Bestätigung der Aufnahme der Barvorlagen mit der OeBFA wurden nicht dokumentiert. Der LRH fordert, den telefonischen Abschluss der Aufnahme der Barvorlagen zukünftig zu dokumentieren. Alternativ könnte die Vollmacht gegenüber der OeBFA angepasst und ein schriftlicher Abschluss der Aufnahme von Barvorlagen vorgesehen werden.
- Das Datum der Unterfertigung der Bestätigung der OeBFA durch die bevollmächtigten Personen war nicht vermerkt. Der LRH fordert, das Datum der Unterfertigung zukünftig zu vermerken.
- Die Bestätigung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit fehlte auf dem Beleg der Barvorlage 2. Das Fehlen wurde weder im Zuge der Anweisung noch im Zuge der Revision der Buchung beanstandet.
- Es bestand die Möglichkeit zur manuellen Änderung der von SAP automatisch generierten Zahllaufdateien. Der LRH fordert, sicherzustellen, dass eine manuelle Änderung von durch SAP automatisch generierter Zahllaufdateien unmöglich ist.
- Die vorgelegten Vollmachten für den Abschluss eines einzelnen Finanzgeschäfts enthielten grundsätzlich eine Betragsgrenze von 30 Millionen Euro. Neben den Leitern von Front- und Backoffice hatte zusätzlich bei einem Betrag bis zu 30 Millionen Euro der Leiter der Abteilung 8 und bei einem Betrag ab 30 Millionen Euro der LH-Stv zu unterfertigen. Der LRH regt an, dass diese Betragsgrenze von 30 Millionen Euro zukünftig nicht auf ein einzelnes Finanzgeschäft abstellt, sondern einen Grenzbetrag innerhalb eines bestimmten Zeitraums darstellen soll.

- (3) *Das Amt der Salzburger Landesregierung teilte in der Gegenäußerung mit: Wenn der LRH festhalte, dass der tatsächliche Ablauf bestimmter geprüfter Finanzgeschäfte „nicht mit dem im Prozesshandbuch der Abteilung 8 dokumentierten Prozess“ übereinstimme, so dürfe ganz generell folgendes angemerkt werden: Nach Auffassung der Abteilung 8 schließe die Überschrift „Verantwortlicher“ in der betreffenden Spalte nicht aus, dass - je nachdem - das „Frontoffice“ oder das „Backoffice“ - selbstverständlich unter Wahrung dieser seiner Verantwortung für die bestimmten Ablaufschritte - sich erforderlichenfalls (interner oder externer) Unterstützung bei der operativen Umsetzung der Ablaufschritte bediene. Auch habe die Abteilung 8 - gemäß den damaligen Vorgaben - die Ablaufschritte sehr detailliert definiert, um auch für komplexe Finanzgeschäfte gewappnet zu sein. Allerdings machten bestimmte Schritte bei „Routinegeschäften“ gar keinen Sinn, weil zum Beispiel deren gesetzliche/verordnungsmäßige Zulässigkeit oder deren Parameter aufgrund des aktuellen Bedarfs völlig evident seien. Natürlich sei es erstrebenswert, dass idealerweise der Verantwortliche auch derjenige sei, der die operativen Umsetzungsschritte selbst setze. Allerdings sei es grundsätzlich keineswegs als Verstoß gegen das Organisationshandbuch der Abteilung 8 gesehen worden, wenn unter Wahrung der eigenen Verantwortung, die durch die Unterschriftsleistung zu dokumentieren sei, (interne oder externe) Hilfestellung beigezogen werde. Dies sei auch schon beim Abbau des Finanzportfolios im Gefolge der Finanzcausa so gehandhabt worden.*

*Wenn konkret bei der detaillierten Darstellung der Abläufe der Aufnahmen von Barvorlagen davon die Rede sei, dass bestimmte Prozessschritte, die laut der Erstfassung des Organisationshandbuchs der Abteilung 8 dem Frontoffice zugeordnet seien, vom „Backoffice Mitarbeiter 1“ wahrgenommen worden seien, so sei dazu klarstellend folgendes anzumerken: Bei jedem neuen Finanzgeschäft sei natürlich die Kontaktaufnahme des Referats 8/02, welches mit der Bedarfserhebung für ein entsprechendes Finanzgeschäft befasst sei, mit dem Referat 8/01 erfolgt. Die Verantwortung für die in seinen Zuständigkeitsbereich gefallenen Ausführungsschritte habe das Referat 8/01 getragen. Wiewohl das Referat 8/01 dann - wie dies bei diversen Prozessschritten exemplarisch bereits ex ante im Organisationshandbuch der Abteilung 8 auch ausdrücklich so erwähnt worden sei - auf den Sachbearbeiter für Finanzmanagement zurückgegriffen habe. Dieser habe über Ersuchen des Frontoffice mit dessen Wissen und Willen weitere Prozessschritte vorgenommen.*

*Bei der Erstfassung des Organisationshandbuchs der Abteilung 8 sei dies deshalb als sinnvoll vorgesehen worden, weil der Sachbearbeiter für Finanzmanagement, der selbst aus dem Bankenbereich stamme, durch seine langjährige Wahrnehmung dieser Aufgaben bereits über die Erfahrung, Routine und die Kenntnis der Ansprechpersonen verfügt habe, während diese Aufgabe für das Referat 8/01 neu gewesen sei. Es sei noch hinzugekommen, dass die Mitarbeiterin, die diese zusätzliche Aufgabe im Referat 8/01 ursprünglich hätte wahrnehmen sollen, nach ihrer Karenz einer anderen Dienststelle zugeteilt worden sei und nicht nachbesetzt worden sei. Darüber hinaus sei in weiterer Folge eine zusätzliche Mitarbeiterin des Referats 8/01 als Beitrag zum Aufbau des neuen Referats 8/04 abgezogen worden. Diese habe zwar gewisse Teilagenden in ihre neue Funktion im Beteiligungscontrolling mitgenommen, aber bei Weitem nicht alle, die sie im Referat 8/01 besorgt hätte. Deshalb sei mit dem damaligen Leiter der Abteilung 8 vereinbart worden, dass das Referat 8/01 bei den zu erwartenden Engpässen in der Aufrechterhaltung des laufenden Dienstbetriebs, vor allem bei der zeitkritischen Handhabung des Konsultationsmechanismus, auf Juristen anderer Referate zugreifen dürfe. Das Referat 8/01 habe sich aber nach Kräften bemüht, davon nicht Gebrauch machen zu müssen. Allerdings habe die vorübergehende erhebliche personelle Ausdünnung des Referates 8/01 eine Eigenwahrnehmung aller Prozessschritte des Frontoffice gemäß den in der Erstfassung des Organisationshandbuchs der Abteilung 8 definierten Abläufen verständlicherweise erheblich verzögert. In diesem Zusammenhang sei auch nicht unerwähnt, dass die Einhaltung der vorgeschriebenen Corporate-Governance-Grundsätze die Abstandnahme des Leiters des Frontoffice von bestimmten Prozessschritten angezeigt erscheinen ließen.*

*Insbesondere die rechtlichen Fragestellungen (zum Beispiel die Vereinbarkeit mit dem S.FG und der Salzburger Finanzgeschäfte-VO) seien auf Grund der juristischen Fachkompetenz jeweils der Beurteilung des Referats 8/01 unterzogen worden. Dies sei in den Fällen, in denen zu dieser Fragestellung etwas festzuhalten gewesen war, auch schriftlich dokumentiert worden. Wenn die rechtliche Zulässigkeit eines Finanzgeschäfts völlig unzweifelhaft gewesen sei (zum Beispiel bei der Veranlagung eines Termingelds in Euro), erfolgte freilich keine gesonderte Dokumentation. Wären die das Frontoffice betreffenden Schritte vom Sachbearbeiter für Finanzmanagement nicht gemäß dem Einvernehmen mit dem Frontoffice gesetzt worden, hätte sich dies dahingehend ausgewirkt, dass Letzteres in weiterer Folge natürlich auch nicht seine Unterschrift zum Abschluss des Finanzgeschäfts geleistet hätte.*

*Inzwischen habe sich durch den schrittweisen Umbau der Abteilung 8 die personelle Situation des Referats 8/01 jedoch wieder entspannt, indem die Mitarbeiterinnen der Zentralen Rechnungsstelle hinzugekommen seien. Daher sehe sich das Referat 8/01 nunmehr grundsätzlich in der Lage, die dem Frontoffice zugeordneten, in der Regel zeitkritischen Ablaufschritte von Finanzgeschäften nicht nur zu beauftragen, sondern durch eigene Mitarbeiter auch selbst wahrzunehmen. Die Stellenbeschreibung einer Mitarbeiterin der Zentralen Rechnungsstelle sei mittlerweile dahingehend formuliert worden, dass die Mitwirkung im Frontoffice und diesbezüglich auch die Stellvertretung des Referatsleiters explizit aufgenommen worden sei. Dies natürlich unbeschadet allenfalls notwendiger Expertenbeziehung in sehr komplexen Fällen (zum Beispiel Abbau von Beständen aus dem Restportfolio der Finanzcausa). Damit werde der (theoretischen) Gefahr vorgebeugt, dass der nicht dem Frontoffice zugehörige Sachbearbeiter für Finanzmanagement etwas tun könnte, was nicht im Sinne des mit dem Frontoffice hergestellten Einvernehmens liege, und dieses (wiederum theoretisch) im Falle mangelnder Kontrolle durch das Frontoffice diesem nicht auffallen könnte. Dementsprechend sei mittlerweile auch bereits im Organisationshandbuch der Abteilung 8 insbesondere die dort bisher an mehreren Stellen erwähnt gewesene Heranziehung des „Sachbearbeiters für Finanzmanagement mit Bankkarriere“ beseitigt worden. Gleichzeitig seien die Prozesse etwas gestrafft und manche Arbeitsschritte relativiert („erforderlichenfalls“) worden. Bei manchen beabsichtigten Finanzgeschäften sei beispielsweise - wie schon erwähnt - nämlich deren Zulässigkeit aufgrund der Vorgaben des S.FG bzw der Salzburger Finanzgeschäfte-VO völlig evident und bedürfe klarerweise keiner vertieften Prüfung, während bei anderen Finanzgeschäften eine detaillierte Prüfung sehr wohl essenziell sei.*

*Zur Verbesserung bzw Vereinheitlichung der Dokumentation seien inzwischen vom Referat 8/01 in Anlehnung an das Organisationshandbuch der Abteilung 8 eigene „Quick-Check“-Formulare entwickelt worden, um die Vollständigkeit der Arbeitsschritte leichter handhaben und festhalten zu können. Erste Anfragen betreffend Veranlagungsmöglichkeiten von Termingeldern seien schon unter Verwendung des entsprechenden Formulars abgewickelt bzw dokumentiert worden.*

*Wenn im Prüfbericht festgehalten werde, dass das Frontoffice „zentrale Aufgaben des Backoffice“ erfüllt hätte, dürfe festgehalten werden, dass gegenüber der OeBFA weder telefonisch noch schriftlich je der Eindruck erweckt worden sei, dass das Referat 8/01*

*für das Backoffice zuständig gewesen wäre. Vielmehr sei aus der der OeBFA vorliegenden Vollmacht klar hervorgegangen, dass die dort unterfertigt habenden Vertreter des Referates 8/01 zum Frontoffice und nicht zum Backoffice gehören. Da es keine Telefonaufzeichnung gäbe, könne nicht mehr bewiesen werden, ob zusätzlich beim Telefonat der OeBFA mit dem Vertreter des Frontoffice ausdrücklich auf dessen Rolle für das Frontoffice hingewiesen worden sei. Es sei aber sehr wahrscheinlich, dass dies der Fall gewesen sei. Auch die laut Vollmacht so vorgesehene Unterfertigung des Finanzgeschäfts habe das Referat 8/01 in seiner Rolle als Frontoffice und nicht als Backoffice geleistet.*

*Das Amt der Salzburger Landesregierung hielt in der Gegenäußerung zum Prozess der Aufnahme von Barvorlagen folgendes fest: Dem LRH sei beizupflichten, dass es bei den Barvorlagen insofern eine Spezialsituation gäbe. Jene Barvorlagen, die bei der OeBFA aufgenommen würden, wiesen einen vom normalen Routineprozess abweichenden Prozess auf. Während ansonsten gemäß der erteilten Vollmacht jeweils ein schriftlicher Geschäftsabschluss mit den Unterschriften von Frontoffice, Backoffice und Abteilungsleiter bzw Ressortchef erfolge, gäbe es bei der OeBFA einen telefonischen Geschäftsabschluss, der jedoch durch eine gemäß Vollmacht unterschriebene Geschäftsbestätigung bestätigt werde. Um dieser Besonderheit Rechnung zu tragen, sei diese Fallkonstellation im Organisationshandbuch der Abteilung 8 unter Prozess 3.4 (Schuldaufnahmen) als Prozess 3.4a gesondert ergänzt worden.*

*Das Amt der Salzburger Landesregierung hielt in der Gegenäußerung zur Dokumentation der Liquiditätsplanung fest, dass der Forderung des LRH, die zur Liquiditätsplanung verwendeten Dateien täglich zu archivieren, bereits seit Juni 2020 entsprochen werde, indem diese nunmehr täglich in Form einer Excel-Datei abgespeichert würden.*

*Das Amt der Salzburger Landesregierung hielt in der Gegenäußerung darüber hinaus zur fehlenden Dokumentation der Abwicklung der Barvorlagen erneut fest, dass es bei den Barvorlagen insofern eine Spezialsituation gäbe, als jene Barvorlagen, die bei OeBFA aufgenommen würden, einen vom normalen Routineprozess abweichenden Prozess aufwiesen. Durch Ergänzung eines Prozesses 3.4a im Organisationshandbuch der Abteilung 8 sei dem mittlerweile Rechnung getragen worden. Auch die entwickelten Quick-Check-Formulare bildeten den telefonischen Geschäftsabschluss bei Barvorlagen von der OeBFA eigens ab.*

*In den eigens entwickelten Quick-Check-Formularen der Abteilung 8 für die verschiedenen Arten von Finanzgeschäften sei auch der Umstand, dass der Unterschrift künftig das Datum der Unterfertigung beigelegt werden solle, berücksichtigt worden.*

*Zudem nehme auch die Landesbuchhaltung diese Empfehlung an und werde von ihr geprüft und sichergestellt, dass das Datum der Unterfertigung auf Dokumenten vermerkt sei.*

*Das Amt der Salzburger Landesregierung hielt in der Gegenüberung zur Möglichkeit der manuellen Änderung der von SAP automatisch generierten Zahllaufdateien folgendes fest: Manuelle Änderungen von Zahllaufdateien seien notwendig, wenn eine Fehlermeldung beim Import ins ELBA aufträte, zum Beispiel aufgrund von ausländischen Schriftzeichen bei Personen- oder Straßennamen oder bei Prüfungen des Verwendungszwecks, wie sie bei Finanzamtzahlungen automatisiert in ELBA durchgeführt würden. Bei Fehlermeldungen könnten nicht die gesamten Auftragsdaten verarbeitet werden. Ein Storno und eine Neuerstellung der Datei aus SAP würde für jeden einzelnen Zahlungsauftrag eine manuelle Ausgleichsrücknahme bedeuten und sei daher nicht möglich.*

*Manuelle Änderungen seien äußerst selten notwendig und dürften nur sehr eingeschränkt vorgenommen werden. Im Fall einer Fehlermeldung und manueller Änderung erfolge eine umfangreiche Dokumentation des Fehlers und der durchgeführten Änderungen inklusive Gegenzeichnung durch eine zweite Person. Es handle sich in der Regel um Finanzamtzahlungen, bei welchen Fehlermeldungen aufträten. Der Grund dafür sei die automatisierte Prüfung auf eine geforderte Zeichenreihenfolge im Feld Verwendungszweck. Da es möglich sei, Belege mit einer Zahlung ans Finanzamt separat zu filtern, sei bereits ein neuer Ablauf festgelegt worden. Für Finanzamtzahlungen werde nun ein eigener Zahllauf und dadurch eine separate Zahldatei erstellt, welche im Fall einer Fehlermeldung nicht weiterverarbeitet, sondern in SAP rückgenommen werde. Die darin enthaltenen Anweisungen seien durch die Bewirtschaftung unter Einhaltung der regulären IKS-Maßnahmen zu korrigieren, bevor die Datei neu erstellt und die Zahlung in ELBA durchgeführt werde.*

*Weitere technische Optimierungen würden geprüft.*

Das Amt der Salzburger Landesregierung hielt in der Gegenäußerung zur Betragsgrenze von 30 Millionen Euro beim Abschluss von Finanzgeschäften folgendes fest: Dem LRH sei beizupflichten, dass die Beschränkung der 30 Millionen Euro-Grenze auf ein einzelnes Finanzgeschäft theoretisch zu unerwünschten „Stückelungen“ mehrerer Finanzgeschäfte, die alle (knapp) unterhalb dieser 30 Millionen Euro-Grenze lägen, führen könnte. Daher sei die zusätzliche Einführung einer entsprechenden zeitlichen Dimension absolut sinnvoll. Das Problem bestehe freilich darin, dass eine Verankerung dieser zeitlichen Komponente in der Vollmacht, die ja an den externen Geschäftspartner (Bank) gerichtet sei, wenig Sinn mache. Der Geschäftspartner könne nicht wissen, mit welchen weiteren Geschäftspartnern innerhalb der zu beachtenden Frist unter Umständen schon Finanzgeschäfte abgeschlossen worden seien, die in Summe die kritische Schwelle von insgesamt 30 Millionen Euro überschreiten würden. Somit sei dies primär in einer internen Regelung, nämlich im Organisationshandbuch der Abteilung 8, zu verankern, was inzwischen auch bereits veranlasst worden sei. Allerdings müsse der Umstand, dass eine solche interne „Zusammenrechnungsregel“ der Finanzgeschäfte, die innerhalb eines bestimmten Zeitraums (vorgesehen seien dafür drei Monate) abgeschlossen würden, bei der Neuausstellung von Vollmachten berücksichtigt werden. Bis zu einem Betrag von 30 Millionen Euro sei neben der Zeichnung durch die Referatsleiter von Front- und Backoffice immer auch die Gegenzeichnung des Erstbevollmächtigten (Abteilungsleiter) oder vom LH-Stv als ressortverantwortliches Regierungsmitglied (nämlich dann, wenn wegen der Zusammenrechnungsregel der Betrag von 30 Millionen Euro überschritten werde) erforderlich. Eine Anpassung der Vollmachten im geschilderten Sinne sei unterdessen bereits erfolgt.

Außerdem erscheine bei der Einführung der zeitlichen Dimension eine Differenzierung nach dem Typus des Finanzgeschäfts sinnvoll, das heißt, dass eine Kumulierung innerhalb des Zeitraums getrennt nach Finanzgeschäften betreffend die Ausleihungsseite und Finanzgeschäften betreffend die Veranlagungsseite erfolgen sollte. Oder anders ausgedrückt: Die kurzfristige Aufnahme einer Barvorlage über 15 Millionen Euro und die etwas später erfolgende Veranlagung eines Termingelds über 20 Millionen Euro sollten nicht kumuliert werden. Die kurzfristige Aufnahme einer Barvorlage über 15 Millionen Euro und die etwas später erfolgende abermalige Aufnahme einer Barvorlage über 20 Millionen Euro wären sehr wohl innerhalb des Zeitraums von drei Monaten zu kumulieren.

(4) Der LRH anerkennt, dass die Aufgaben des Frontoffice zukünftig ausschließlich von Mitarbeitern, die dem Frontoffice organisatorisch zugeordnet sind, erledigt werden sollen. Der LRH weist allerdings darauf hin, dass eine Erfüllung der Aufgaben von Front- und Backoffice bzw Risikomanagement ungeachtet der personellen Ausstattung der Referate in jedem Fall personell und organisatorisch zu trennen ist.

Der LRH hält seine Kritik an der Möglichkeit der manuellen Änderung automatisch generierter Zahllaufdateien aufrecht. Der LRH fordert weiterhin, durch systemtechnische Anpassungen sicherzustellen, dass eine manuelle Änderung automatisch generierter Zahllaufdateien unmöglich ist. Dies gelte unabhängig davon, ob manuelle Änderungen nur äußerst selten notwendig seien und eine umfangreiche Dokumentation erfolge.

### 5.3.2.2 Kurzfristige Veranlagungen

#### (1) Kurzfristige Veranlagung beim Kreditinstitut 1:

Die gegenüber Kreditinstitut 1 bestehende Vollmacht ermächtigte zum Abschluss bestimmter Finanzgeschäfte unter Beachtung einer Kollektivzeichnung der Leiter von Front- und Backoffice. Zusätzlich hatte bei einem Betrag bis zu 30 Millionen Euro der Leiter der Abteilung 8, bei einem Betrag ab 30 Millionen Euro der LH-Stv als ressortverantwortliches Regierungsmitglied zu unterfertigen. Von der Vollmacht umfasste Finanzgeschäfte waren neben Sicht- und Spareinlagen auch kurzfristige Termineinlagen.

Die kurzfristige Veranlagung beim Kreditinstitut 1 stellte sich im zeitlichen Ablauf folgendermaßen dar:

Tabelle 6: Ist-Prozess der kurzfristigen Veranlagung bei Kreditinstitut 1

Quelle: LRH-eigene Erhebung und Darstellung

	Ist-Prozessschritt	Datum	erledigt von
1	Ermittlung des Veranlagungsbetrags unter Berücksichtigung der Liquiditätsplanung	Jänner 2019	Backoffice Mitarbeiter 1
2	Einholung von Veranlagungsangeboten und Erstellung eines Veranlagungsvorschlags	Jänner 2019	Backoffice Mitarbeiter 1
3	Überprüfung des Veranlagungsvorschlags auf Vereinbarkeit mit den Risikomanagement-Richtlinien des Landes Salzburg	Jänner 2019	Backoffice Mitarbeiter 1
4	Übermittlung eines Veranlagungsvorschlags an Leiterin Backoffice -> Weiterleitung an Leiter Abteilung 8 und ressortverantwortliches Regierungsmitglied (LH-Stv)	23.01.2019 24.01.2019	Backoffice Mitarbeiter 1
5	Freigabe der Veranlagung durch ressortverantwortliches Regierungsmitglied (LH-Stv)	24.01.2019	LH-Stv
6	Unterfertigung der Aufforderung zur Durchführung der Veranlagung an das Kreditinstitut 1	25.01.2019	LH-Stv, Leiter Frontoffice, Leiterin Backoffice
7	Ersuchen an die Landesbuchhaltung zur Überweisung des Veranlagungsbetrags auf das Girokonto des Landes Salzburg beim Kreditinstitut 1	25.01.2019	Backoffice Mitarbeiter 2
8	Übermittlung der unterfertigten Aufforderung zur Durchführung der Veranlagung an das Kreditinstitut 1	25.01.2019	Backoffice Mitarbeiter 2
9	Manuelle Erfassung der Überweisung des Veranlagungsbetrags in ELBA	28.01.2019	Landesbuchhaltung Sachbereich 2
10	Erstzeichnung der Überweisung in ELBA	28.01.2019	Landesbuchhaltung Sachbereich 2
11	Zweitzeichnung der Überweisung in ELBA	28.01.2019	Landesbuchhaltung Sachbereich 4
12	Einzug des Veranlagungsbetrags vom Girokonto auf das Festgeldkonto des Landes Salzburg beim Kreditinstitut 1	29.01.2019	Kreditinstitut 1
13	Buchhalterische Erfassung der Veranlagung in SAP	Jänner 2019 Februar 2019	Landesbuchhaltung
14	Rücküberweisung des Veranlagungsbetrags auf das Girokonto des Landes Salzburg beim Kreditinstitut 1	14.03.2019	Kreditinstitut 1
15	Buchhalterische Erfassung der Rücküberweisung der Veranlagung in SAP	März 2019	Landesbuchhaltung

Die Ermittlung der Höhe und des Zeitraums der Veranlagung beim Kreditinstitut 1 erfolgte im Jänner 2019 durch den Mitarbeiter 1 des Backoffice in Zusammenarbeit mit der Landesbuchhaltung. Dabei zeigte sich die Möglichkeit der kurzfristigen Veranlagung von 60 Millionen Euro bis Mitte März 2019.

Daraufhin trat der Mitarbeiter 1 des Backoffice mit acht Kreditinstituten in Kontakt und holte Angebote für die Veranlagung ein. Auf Basis dieser Angebote erstellte der Mitarbeiter 1 des Backoffice einen Vorschlag zur Veranlagung beim Kreditinstitut 1. Das Kreditinstitut 1 bot einen Zinssatz von 0,0 % für die Veranlagung an. Die restlichen Angebote beinhalteten durchwegs negative Zinssätze.

Der Mitarbeiter 1 des Backoffice überprüfte den Vorschlag zur Veranlagung beim Kreditinstitut 1 auf seine Vereinbarkeit mit den Risikomanagement-Richtlinien des Landes Salzburg. In weiterer Folge übermittelte der Mitarbeiter 1 des Backoffice den Vorschlag zur Veranlagung am 23. Jänner 2019 an die Leiterin des Backoffice.

Die Leiterin des Backoffice leitete den Vorschlag zur Veranlagung am 23. Jänner 2019 an den Leiter der Abteilung 8 weiter. Der Leiter der Abteilung 8 holte daraufhin am 24. Jänner 2019 die mündliche Freigabe beim LH-Stv als ressortverantwortliches Regierungsmitglied ein.

Im Anschluss an die Freigabe des LH-Stv erstellte der Mitarbeiter 2 des Backoffice am 25. Jänner 2019 ein Schreiben an das Kreditinstitut 1, in dem dieses zur Durchführung der Veranlagung aufgefordert wurde. Dieses Schreiben wurde entsprechend der gegenüber dem Kreditinstitut 1 bestehenden Vollmacht vom LH-Stv sowie den Leitern von Front- und Backoffice unterzeichnet. Das Datum der Unterfertigung durch die bevollmächtigten Personen war nicht vermerkt.

Der Mitarbeiter 2 des Backoffice übermittelte das unterfertigte Schreiben am 25. Jänner 2019 zunächst an die Landesbuchhaltung und ersuchte um Überweisung des zu veranlagenden Betrags von 60 Millionen Euro auf das Girokonto von Kreditinstitut 1.

In weiterer Folge übermittelte der Mitarbeiter 2 des Backoffice das unterfertigte Schreiben ebenfalls am 25. Jänner 2019 an das Kreditinstitut 1 und ersuchte um Durchführung der Veranlagung.

Am 28. Jänner 2019 erfolgte die manuelle Erfassung der Überweisung des Veranlagungsbetrags von 60 Millionen Euro auf das Girokonto des Landes Salzburg beim Kreditinstitut 1 im ELBA durch einen Mitarbeiter der Landesbuchhaltung. In weiterer Folge wurde die Überweisung am 28. Jänner 2019 durch einen Erst- und einen Zweitzeichner aus verschiedenen Sachbereichen der Landesbuchhaltung freigegeben. Dies entsprach den Vollmachten und Zeichnungsberechtigungen für die Verwaltung von Landeskonten. Die manuelle Durchführung der Überweisung des Veranlagungsbetrags war ohne vorherige Buchung des Zahlungsauftrags möglich.

Der Veranlagungsbetrag ging am 29. Jänner 2019 am Girokonto des Landes Salzburg beim Kreditinstitut 1 ein. Am selben Tag überführte das Kreditinstitut 1 den Veranlagungsbetrag auf das Festgeldkonto des Landes Salzburg.

Die buchhalterische Erfassung der Veranlagung erfolgte im Jänner und Februar 2019 durch die Landesbuchhaltung.

Nach Ablauf der Veranlagung erfolgte am 14. März 2019 die Rücküberweisung des Veranlagungsbetrags von 60 Millionen Euro vom Festgeldkonto auf das Girokonto des Landes Salzburg beim Kreditinstitut 1.

Die buchhalterische Erfassung der Rücküberweisung der Veranlagung erfolgte ebenfalls im März 2019.

#### **Kurzfristige Veranlagung beim Kreditinstitut 2:**

Die gegenüber Kreditinstitut 2 bestehende Vollmacht ermächtigte zum Abschluss bestimmter Finanzgeschäfte unter Beachtung einer Kollektivzeichnung der Leiter von Front- und Backoffice. Zusätzlich hatte bei einem Betrag bis zu 30 Millionen Euro der Leiter der Abteilung 8, bei einem Betrag ab 30 Millionen Euro der LH-Stv als ressortverantwortliches Regierungsmitglied zu unterfertigen. Von der Vollmacht umfasste Finanzgeschäfte waren neben Sicht- und Spareinlagen auch kurzfristige Termineinlagen.

Die kurzfristige Veranlagung beim Kreditinstitut 2 stellte sich im zeitlichen Ablauf folgendermaßen dar:

Tabelle 7: Ist-Prozess der kurzfristigen Veranlagung bei Kreditinstitut 2  
 Quelle: LRH-eigene Erhebung und Darstellung

	Ist-Prozessschritt	Datum	erledigt von
1	Ermittlung des Veranlagungsbetrags unter Berücksichtigung der Liquiditätsplanung	März 2019	Backoffice Mitarbeiter 1
2	Einholung von Veranlagungsangeboten	März 2019 April 2019	Backoffice Mitarbeiter 1
3	Überprüfung des Veranlagungsvorschlags auf Vereinbarkeit mit den Risikomanagement-Richtlinien des Landes Salzburg	Mai 2019	Backoffice Mitarbeiter 1
4	Übermittlung des Veranlagungsvorschlags an Leiterin Backoffice -> Weiterleitung an Leiter Abteilung 8	07.05.2019	Backoffice Mitarbeiter 1
5	Freigabe der Veranlagung durch Leiter Abteilung 8	07.05.2019	Leiter Abteilung 8
6	Unterfertigung der Aufforderung zur Durchführung der Veranlagung beim Kreditinstitut 2	08.05.2019	Leiter Abteilung 8, Leiter Frontoffice, Leiterin Backoffice
7	Übermittlung der unterfertigten Aufforderung zur Durchführung der Veranlagung beim Kreditinstitut 2 an die Landesbuchhaltung	08.05.2019	Backoffice Mitarbeiter 1
8	Weiterveranlagung im Online-Kotomanager des Kreditinstituts 2	09.05.2019	Landesbuchhaltung Sachbereich 4
9	Übermittlung einer Bestätigung über die Veranlagung vom Kreditinstitut 2 an die Landesbuchhaltung	13.05.2019	Kreditinstitut 2
10	Rücküberweisung des Veranlagungsbetrags auf das Girokonto des Landes Salzburg	17.10.2019	Kreditinstitut 2
11	Buchhalterische Erfassung der Rücküberweisung der Veranlagung und Buchung des Zinsertrags in SAP	Oktober 2019 Jänner 2020	Landesbuchhaltung Sachbereich 4

Eine Veranlagung von 10 Millionen Euro beim Kreditinstitut 2 hatte eine Laufzeit bis 13. Mai 2019. Im März 2019 erfolgte die Ermittlung des Ausmaßes und des Zeitraums einer etwaigen Weiterveranlagung durch den Mitarbeiter 1 des Backoffice in Zusammenarbeit mit der Landesbuchhaltung. Dabei zeigte sich die Möglichkeit der Weiterveranlagung der bereits veranlagten 10 Millionen Euro bis 17. Oktober 2019.

Daraufhin trat der Mitarbeiter 1 des Backoffice mit zwölf Kreditinstituten in Kontakt und holte Angebote für die Veranlagung von 10 Millionen Euro ein. Von den zwölf angefragten Kreditinstituten legten acht Kreditinstitute ein Angebot. Auf Basis dieser Angebote erstellte der Mitarbeiter 1 des Backoffice den Vorschlag der Weiterveranlagung

beim Kreditinstitut 2. Das Kreditinstitut 2 bot mit 0,06 % den höchsten Zinssatz für die Veranlagung an.

Der Mitarbeiter 1 des Backoffice überprüfte den Vorschlag zur Veranlagung beim Kreditinstitut 2 auf seine Vereinbarkeit mit den Risikomanagement-Richtlinien des Landes Salzburg. In weiterer Folge übermittelte der Mitarbeiter 1 des Backoffice den Vorschlag zur Veranlagung am 7. Mai 2019 an die Leiterin des Backoffice.

Die Leiterin des Backoffice leitete den Vorschlag zur Veranlagung am 7. Mai 2019 an den Leiter der Abteilung 8 weiter und bat diesen um die Freigabe der Veranlagung. Der Leiter der Abteilung 8 gab die Veranlagung noch am selben Tag frei.

Daraufhin erstellte der Mitarbeiter 1 des Backoffice am 8. Mai 2019 ein Schreiben an die Landesbuchhaltung und forderte diese zur Durchführung der Veranlagung auf. Dieses Schreiben wurde entsprechend der gegenüber dem Kreditinstitut 2 bestehenden Vollmacht vom Leiter Abteilung 8 sowie den Leitern von Front- und Backoffice unterzeichnet. Das Datum der Unterfertigung durch die bevollmächtigten Personen war nicht vermerkt.

Am 9. Mai 2019 führte ein Mitarbeiter der Landesbuchhaltung die Weiterveranlagung des ursprünglichen Veranlagungsbetrags von 10 Millionen Euro zuzüglich der bis dahin erhaltenen Zinsen von 12.708,33 Euro im Online-Kontomanager des Kreditinstituts 2 durch. Für die Durchführung der Weiterveranlagung im Online-Kontomanager war kein Vier-Augen-Prinzip vorgesehen.

Das Kreditinstitut 2 übermittelte am 13. Mai 2019 eine schriftliche Bestätigung der Veranlagung von 10.012.708,33 Euro an die Landesbuchhaltung.

Nach Ablauf des Veranlagungszeitraums überwies das Kreditinstitut 2 am 17. Oktober 2019 den Veranlagungsbetrag (inklusive der erhaltenen Zinsen) von 10.014.673,32 Euro auf das Girokonto des Landes Salzburg.

Die buchhalterische Erfassung der Veranlagung erfolgte im Oktober 2019 und Jänner 2020 durch die Landesbuchhaltung.

Der LRH prüfte den Ablauf der kurzfristigen Veranlagungen auf Übereinstimmung mit dem in den Prozessbeschreibungen der Abteilung 8 beschriebenen Prozess 3.2 kurzfristige Veranlagungen (in weiterer Folge Soll-Prozess). Der LRH stellte dabei folgende Abweichungen fest:

- Die in der Prozessbeschreibung 3.2 vorgesehenen Soll-Prozessschritte zwei bis vier, die eine Abstimmung des Backoffice mit dem Leiter der Abteilung 8 und dem LH-Stv als ressortverantwortliches Regierungsmitglied über Ausmaß und Zeitraum der Veranlagung vorsahen, wurden nicht durchlaufen.
- Es erfolgte keine Bekanntgabe des Veranlagungsbedarfs an das Frontoffice (Soll-Prozessschritt fünf), keine Überprüfung der Vereinbarkeit mit den rechtlichen Rahmenbedingungen durch das Frontoffice (Soll-Prozessschritt sechs) und keine Festlegung der Angebotskriterien durch das Frontoffice (Soll-Prozessschritt sieben).
- Die Angebote wurden nicht durch das Front- sondern das Backoffice eingeholt (Soll-Prozessschritt acht). Auch der Eingang der Angebote erfolgte nicht beim Front- sondern beim Backoffice (Soll-Prozessschritt zehn).
- Es erfolgte keine Prüfung und Zusammenfassung der Angebote durch das Frontoffice (Soll-Prozessschritte elf bis zwölf) und keine Weiterleitung an das Backoffice (Soll-Prozessschritt 13).
- Die Prozessschritte der Überweisung und Buchung der kurzfristigen Veranlagungen (Soll-Prozessschritte 20 bis 28) waren unvollständig (etwa die Vorgänge der Überweisung des Veranlagungsbetrags bei der kurzfristigen Veranlagung bei Kreditinstitut 1). Weiters entsprachen die Soll-Prozessschritte teilweise nicht dem tatsächlichen Ablauf der kurzfristigen Veranlagungen (etwa die Vorgänge der buchhalterischen Erfassung).

(2) Der LRH hält fest, dass der tatsächliche Ablauf der kurzfristigen Veranlagungen nicht mit dem im Prozesshandbuch der Abteilung 8 dokumentierten Prozess 3.2 Kurzfristige Veranlagungen (Festgeldkonten) übereinstimmte. Die fehlende Übereinstimmung betraf sowohl die einzelnen Prozessschritte und deren Ablauf wie auch die Verantwortlichkeit für die einzelnen Prozessschritte.

Aus dem tatsächlichen Ablauf der kurzfristigen Veranlagungen ergab sich wiederum, dass das Backoffice des Landes Salzburg wesentliche Aufgaben des Frontoffice erfüllte.

So nahm das Backoffice etwa Kontakt mit den Kreditinstituten auf, holte Angebote zu den kurzfristigen Veranlagungen ein und erstellte den Vorschlag zur Veranlagung. Dagegen erfüllte das Frontoffice des Landes Salzburg zentrale Aufgaben des Backoffice, indem es die Aufforderungen zur Durchführung der kurzfristigen Veranlagungen kontrollierte und unterfertigte.

Der LRH erachtet den faktischen Tausch der Funktionen von Front- und Backoffice auch in diesem Fall als problematisch und verweist auf seine Ausführungen in Punkt 5.3.2.1.

Der LRH kritisiert, dass die Möglichkeit zur manuellen Durchführung von Überweisungen ohne vorherige Buchung des Zahlungsauftrags bestand. Der LRH fordert, sicherzustellen, dass eine manuelle Erfassung von Zahlungsaufträgen im ELBA unmöglich ist.

Der LRH kritisiert darüber hinaus, dass für die Durchführung der Weiterveranlagung im Online-Kontomanager des Kreditinstituts 2 kein Vier-Augen-Prinzip vorgesehen war. Der LRH fordert, für die Durchführung derartiger Veranlagungen ein Vier-Augen-Prinzip vorzusehen.

Der LRH verweist weiters auf seine bereits unter Punkt 5.3.2.1 geäußerte Kritik zum Fehlen des Datums der Unterfertigung und der Betragsgrenze von 30 Millionen Euro in den Vollmachten zum Abschluss von Finanzgeschäften.

- (3) *Der erste Teil der Erläuterungen des Amtes der Salzburger Landesregierung in der Gegenäußerung zu Punkt 5.3.2.2 entspricht sinngemäß den bereits unter Punkt 5.3.2.1 in den Absätzen zwei bis sieben wiedergegebenen Ausführungen.*

*Das Amt der Salzburger Landesregierung hielt in der Gegenäußerung zudem zur Möglichkeit der manuellen Durchführung von Überweisungen ohne vorherige Buchung folgendes fest: Aktuell würden Aufträge in ELBA in Form von Überstellungen erfasst, dabei handle es sich um Transferierungen von Geldbeständen von einem landeseigenen Bankkonto auf ein anderes landeseigenes Bankkonto und nicht um Zahlungsaufträge nach außen. Durch organisatorische Vorgaben sei sichergestellt, dass keine manuellen Erfassungen von Zahlungsaufträgen im ELBA vorgenommen würden und dass eine Überstellung erst nach Erfassung und Anweisung der Buchung in SAP erfolge. Das Vier-Augen-Prinzip werde in SAP und in ELBA eingehalten.*

*Mit der Einführung von SAP sei das System so aufgebaut worden, dass nur Buchungen aus der Geschäftspartnerbuchhaltung Eingang in die Zahldatei fänden. Somit würden nur Zahlaufträge, die Geschäftspartnerinformationen mitführen, generiert. Aus dem Bereich der Umbuchungen (zum Beispiel von einem Sachkonto auf ein anderes Sachkonto), wie sie auch für Überstellungen in Verwendung seien, werde hingegen kein Auftrag generiert, der in der Zahldatei Eingang finde. Aus diesem Grund seien SAP-seitig keine Möglichkeiten für die Abwicklung über die Zahllaufdatei eingerichtet, sondern manuelle Eingaben in ELBA für Überstellungen vorzunehmen.*

*Es werde seitens der Landesbuchhaltung geprüft, ob in der Software ELBA oder in SAP weitere Optimierungen möglich seien, um die manuelle Erfassung von Aufträgen in ELBA einzuschränken.*

*Das Amt der Salzburger Landesregierung hielt in der Gegenäußerung zum fehlenden Vier-Augen-Prinzip bei der Weiterveranlagung im Online-Kontomanager folgendes fest: Das Problem habe darin bestanden, dass nach hiesigem Informationsstand das genannte Kreditinstitut nicht über die technischen Möglichkeiten verfügte, für (Weiter-)Veranlagungen im Rahmen des „Online-Kotomanagers“ die Genehmigung durch mehrere Personen vorzusehen. Mittlerweile hätte es jedoch eine Umstellung in der Software des Kreditinstituts gegeben, die es jetzt auch zulasse, mehrere Genehmigende zu definieren, welche mittlerweile auch festgelegt worden seien und die Einrichtung durch Vergabe von Passwörtern und Pin-Codes in die Wege geleitet worden sei.*

*Die Ausführungen des Amtes der Salzburger Landesregierung in der Gegenäußerung zur Betragsgrenze von 30 Millionen Euro beim Abschluss von Finanzgeschäften unter Punkt 5.3.2.2 entsprechen sinngemäß den bereits unter Punkt 5.3.2.1 im Absatz 16 wiedergegebenen Ausführungen.*

- (4) Der LRH anerkennt, dass seitens der Landesbuchhaltung geprüft werde, ob weitere Optimierungen möglich seien, um die manuelle Erfassung von Aufträgen in ELBA einzuschränken. Der LRH hält allerdings seine Kritik an der Möglichkeit der manuellen Erfassung von Zahlungsaufträgen in ELBA aufrecht. Der LRH fordert weiterhin, systemtechnisch sicherzustellen, dass eine manuelle Erfassung von Zahlungsaufträgen im ELBA unmöglich ist.

### 5.3.3 Kenntnisse und Erfahrungen der beteiligten Mitarbeiter

- (1) Die mit dem Finanzmanagement betrauten Mitarbeiter im Front- und Backoffice verfügten über Hochschulabschlüsse aus den Bereichen der Rechts- bzw Wirtschaftswissenschaften oder langjährige Erfahrungen im gegenständlichen Bereich.

Die mit Aufgaben des Finanzmanagements betrauten Mitarbeiter im Front- und Backoffice besuchten im Zeitraum von 2017 bis 2019 vereinzelt fachspezifische Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen.

- (2) Der LRH empfiehlt, für alle mit dem Finanzmanagement betrauten Mitarbeiter einen Fort- und Weiterbildungsplan auf Basis der konkreten Anforderungen des Tätigkeitsbereichs zu erstellen, auf dessen Grundlage in regelmäßigen Abständen fachspezifische Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen besucht werden.

- (3) *Das Amt der Salzburger Landesregierung hielt in der Gegenäußerung fest, dass sowohl für das Frontoffice als auch für das Backoffice der Bedarf nach entsprechenden Fortbildungsmaßnahmen deponiert worden sei. Die Problematik bestehe darin, dass Fortbildungsveranstaltungen „auf Basis der konkreten Anforderungen des Tätigkeitsbereichs“ bisher nicht gefunden werden konnten, da die Anforderungen im Lichte der rechtlichen Restriktionen sehr speziell seien und sich daher „Standardveranstaltungen“ wenig eigneten. Dennoch werde die Suche fortgesetzt, bzw würden Überlegungen angestellt, eine spezifische Fortbildung durch einen geeigneten Experten zu organisieren.*

## 6. Grundsatz der Transparenz

### 6.1 Vorgaben des BFinG

- (1) Der Grundsatz der Transparenz gem § 2a Z 4 BFinG erfordert eine laufende Berichterstattung über getätigte Transaktionen gegenüber den hierfür zuständigen Organen. Der Grundsatz der Transparenz ist durch laufende Berichterstattung sicherzustellen.<sup>11</sup>

### 6.2 Landesrechtliche Vorgaben

- (1) Auch in den landesrechtlichen Grundlagen sind Regelungen zur Sicherstellung der Transparenz von getätigten Transaktionen enthalten. Im ALHG 2018 ist etwa die Verpflichtung zur Erstellung einer mittelfristigen Finanzplanung, des Voranschlags und Rechnungsabschlusses des Landes Salzburg, eines Beteiligungs- sowie eines Transferberichts vorgesehen.

Darüber hinaus hat das Land Salzburg gem § 6 Abs 1 S.FG einmal jährlich einen Bericht über alle im Vorjahr neu getätigten Finanzgeschäfte und einen detaillierten Bericht zum jeweiligen Schuldenstand zu erstellen. Nähere Bestimmungen über Inhalt und Form dieser Berichte wurden in einer Verordnung gem § 6 Abs 5 S.FG erlassen.

### 6.3 Prüfung der Einhaltung

- (1) Im Land Salzburg existierten verschiedene Instrumente, die eine Einhaltung des Grundsatzes der Transparenz gem § 2a Z 4 BFinG sicherstellen sollten:
- Stellenbeschreibungen der Mitarbeiter der Referate 8/01 und 8/02.
  - Vollmachten für die Mitarbeiter der Abteilung 8 zum Abschluss bestimmter Finanzgeschäfte in Abhängigkeit des Geschäftspartners.
  - Beschreibungen der Prozesse der Abteilung 8, die dem Organisationshandbuch der Abteilung 8 angehängt waren.

---

<sup>11</sup> Vgl EB zur RV 1514, 25. GP, 5.

- Informationsbereitstellung über die finanzielle Lage durch die mittelfristige Finanzplanung, den Landesvoranschlag, den Rechnungsabschluss, den Transferbericht und den Beteiligungsbericht des Landes Salzburg.
- Bericht über die neu getätigten Finanzgeschäfte und einen detaillierten Bericht zum jeweiligen Schuldenstand gem § 6 Abs 1 S.FG.

(2) Der LRH hält fest, dass im Land Salzburg verschiedene Instrumente existierten, die zur Sicherstellung der Einhaltung des Grundsatzes der Transparenz gem § 2a Z 4 BFinG geeignet waren. Der LRH weist allerdings auf seine bereits geäußerten Empfehlungen zur Aktualisierung der Prozessbeschreibungen der Abteilung 8 hin (vgl die Punkte 5.3.2.1 und 5.3.2.2).

Der Direktor des Landesrechnungshofes:

Mag. Ludwig F. Hillinger e.h.

## **7. Anhang:**

### **7.1 Gegenäußerung des Amtes der Salzburger Landesregierung**



Herrn Direktor  
des Landesrechnungshofs  
Mag. Ludwig F. Hillinger

Allgemeine  
Finanzangelegenheiten

Zahl (Bitte im Antwortschreiben anführen)

208-ALL/5278/180-2020

Datum

05.10.2020

Kaigasse 2A

Postfach 527 | 5010 Salzburg

Betreff

Prüfungsbericht des Landesrechnungshofes zur Einhaltung der  
Grundsätze des § 2a Bundesfinanzierungsgesetz; Gegenäußerung

Fax +43 662 8042-2906

finanzen@salzburg.gv.at

Dr. Werner Steinhäusler

Telefon +43 662 8042-2522

Bezug: 003-3/205/3-2020

Sehr geehrter Herr Direktor!

Zu den Empfehlungen bzw Kritikpunkten im Prüfungsbericht des Landesrechnungshofes zur Einhaltung der Grundsätze des § 2a Bundesfinanzierungsgesetz wird nach der Einholung von Stellungnahmen durch das Referat 0/02 Landesbuchhaltung und der Abteilung 8 wie folgt Stellung genommen:

### **Zu Punkt 3.3.2:**

*„Der LRH empfiehlt, die Prozessbeschreibungen zum Risikomanagement zu überarbeiten. Die Prozessbeschreibungen sollten eine standardisierte und strukturierte Vorgehensweise zur Identifikation, Bewertung, Beurteilung, Steuerung und Kontrolle der einzelnen Risikoarten enthalten. Diese Prozesse sind in weiterer Folge in regelmäßigen Abständen bzw. anlassbezogen zu durchlaufen. Der LRH hält dazu fest, dass regelmäßige Risikoanalysen (insbesondere im Bereich der Finanzgebarung) die Basis für ein funktionierendes internes Kontrollsystem sind.“*

Es wurde bereits eine Änderung des Organisationshandbuches der Abteilung 8 ausgearbeitet, die für all jene Risikoarten, die sich als operational darstellen, das sind namentlich das Kredit-, Markt- und Liquiditätsrisiko, der vom Landesrechnungshof empfohlene revolvierende Prozess im Sinne einer standardisierten und strukturierten Vorgehensweise zur Identifikation, Bewertung, Beurteilung, Steuerung und Kontrolle implementiert wurde.

Die Risikoarten Reputations-, Rechts- und operationelles Risiko hingegen sind hauptsächlich nicht durch „hardfacts“ zu monitoren, sondern beruhen wesentlich auf „softfacts“, weshalb

[www.salzburg.gv.at](http://www.salzburg.gv.at)

Amt der Salzburger Landesregierung | Abteilung 8 Finanz- und Vermögensverwaltung

Postfach 527 | 5010 Salzburg | Österreich | T +43 662 8042-0\* | [post@salzburg.gv.at](mailto:post@salzburg.gv.at) | ERSB 9110010643195

hier eine standardisierte und strukturierte Vorgehensweise nicht festgeschrieben wurde. Dies bedeutet allerdings in keiner Weise, dass nicht auch diese Risikoarten einer laufenden Beobachtung unterzogen würden. Selbstverständlich wird anlassbezogen zu reagieren sein, wenn sich zB die Gefahr von Verlusten infolge der Unangemessenheit oder des Versagens von internen Verfahren, Bediensteten oder Systemen oder infolge von externen Ereignissen erweisen sollte, oder wenn der Ruf des Landes durch Geschäftsbeziehungen mit einem bestimmten Partner Schaden leiden könnte.

Für die „messbaren“ Risikoarten sind Steuerungskennzahlen vorgesehen, anhand derer eine Bewertung vorgenommen werden kann:

Bei der Ermittlung des Kreditrisikos für endfällige Derivate und Veranlagungen wird der Marktwert dem Limitwert des jeweiligen Geschäftspartners gegenübergestellt. Bei diesen endfälligen Derivaten und Veranlagungen kann derzeit intern nur eine Prüfung auf das Vorliegen des „investmentgrade“ erfolgen, nicht jedoch der sogenannten „creditspread-sensitivity“ als Steuerungskennzahl sowie die Ermittlung des „value at risk“ als übergeordneter weiterer Steuerungskennzahl. Diesbezüglich wird versucht, einen externen Experten zu finden, der diesen Parameter zu vernünftigen Konditionen zu ermitteln imstande ist.

Beim Marktrisiko ist die Ermittlung des Zinsänderungsrisikos aufgrund Risikoszenarien als Steuerungskennzahl durch die Abteilung 8 selbst möglich, nicht aber eine Ermittlung des „value at risk“ als übergeordnete weitere Steuerungskennzahl. Wie zuvor bereits erwähnt, wird versucht, einen externen Experten zu finden, der diesen Parameter zu vernünftigen Konditionen zu ermitteln imstande ist.

Beim Liquiditätsrisiko ist als Steuerungskennzahl die Liquiditätsdeckung festgelegt, die schon jetzt intern ermittelbar ist.

Die Frage, ob aufgrund der Beurteilung der Risiken Steuerungsmaßnahmen zu setzen sind oder nicht, soll anhand der Über- oder Unterschreitung vordefinierter Werte (Limite) beurteilt werden.

Die Evaluierung der revolvierenden Prozesse auf ihre Angemessenheit hin soll jährlich erfolgen.

*„Der LRH empfiehlt darüber hinaus, die Verantwortlichkeiten zum generellen Aufbau eines Risikomanagements im Land Salzburg sowie zur operativen Durchführung des Risikomanagements in Zusammenhang mit Finanzgeschäften in der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung zu konkretisieren. Zudem sind das Organisationshandbuch der Abteilung 8 sowie die Stellenbeschreibungen der zuständigen Mitarbeiter entsprechend anzupassen und in weiterer Folge regelmäßig zu aktualisieren.“*

Die Abteilung 8 hat bereits bei der Landesamtsdirektion eine Änderung der Geschäftseinteilung des Amtes der Landesregierung erbeten, in welcher beim Referat 8/02 klargestellt werden soll, dass zu dessen Aufgaben auch das Risikomanagement für die Finanzgeschäfte fällt, und zwar sowohl bezüglich der Verwaltung des Finanzvermögens (dh betreffend die Veranlagungen) als auch bezüglich der Verwaltung der Finanzschulden (dh betreffend die Fremdmittelaufnahmen). Da Änderungen der Geschäftseinteilung des Amtes aus haushaltstechnischen Gründen grundsätzlich nur noch zum Jahreswechsel durchgeführt werden sollen, ist im Organisationshandbuch der Abteilung 8 schon vorgehend der klarstellende Hinweis aufgenommen, dass das Risikomanagement für die Finanzgeschäfte beim Referat 8/02 liegt. Die Stellenbeschreibungen der einzelnen Mitarbeiter werden im Rahmen der jährlichen Mitarbeitergespräche angepasst, sodass auch dort klarstellend festgehalten wird, dass es in den Aufgabenbereich der für das Finanzmanagement zuständigen Bediensteten fällt, sich um das Risikomanagement für die Finanzgeschäfte zu kümmern, wie das auch schon bisher der Fall war.

#### Zu Punkt 4.3.1:

*„Der LRH stellte fest, dass die strategischen Jahresplanungen für die Jahre 2018 und 2019 zum Schuldenmanagement überwiegend allgemeine Ausführungen enthielten, denen der konkrete Bezug zum Schuldenportfolio des Landes Salzburg und zu den aktuellen Marktzinserwartungen fehlte. Der LRH stellte darüber hinaus fest, dass keine über den Voranschlagszeitraum von einem Finanzjahr hinausgehenden (strategischen) Überlegungen enthalten waren. Der LRH hält deshalb fest, dass das Land Salzburg den Grundsatz einer strategischen Planung bezüglich Schuldenmanagement nicht uneingeschränkt erfüllte. Um die Voraussetzung des § 2a Z 2 BFinG bezüglich Schuldenmanagement zu erfüllen, empfiehlt der LRH, eine Strategie zum Schuldenmanagement zu implementieren, die zumindest für den vom BFinG intendierten Zeitraum von vier Jahren erstellt wird. Ausgehend von einer Bestandsanalyse des Schuldenportfolios sind unter anderem zur Umsetzung der Vorgaben der mittelfristigen Finanzplanung Zielwerte festzulegen. In der Schuldenmanagementstrategie sind die den Zielwerten zugrundeliegenden Basisannahmen (etwa zu den Marktzinserwartungen) zu erläutern und Risikoszenarien zu entwickeln, die die Einhaltung der Zielwerte beeinflussen könnten. Für diese Risikoszenarien sind in weiterer Folge Maßnahmen und Handlungsempfehlungen abzuleiten und in die Schuldenmanagementstrategie mitaufzunehmen.“*

In Wahrnehmung der vorgenannten Empfehlungen wird bereits im Gefolge des Landesvoranschlags 2021 die bisherige „strategische Jahresplanung“ für das Schulden- und Liquiditätsmanagement, wie sie § 4 des Salzburger Finanzgebarungsgesetzes anordnet, auf den Zeithorizont der mittelfristigen Finanzplanung (MFP, 4 Folgejahre) ausgeweitet, weshalb sie - entgegen der landesgesetzlichen Diktion - nicht mehr „strategische Jahresplanung“, sondern künftig „strategische Planung“ genannt werden wird. Die entsprechenden Parameter, wie zB Schuldenstandentwicklung, Tilgungen, Zinsbelastungen, Schuldenneuaufnahmen bzw. -ersatzaufnahmen, liegen natürlich schon derzeit der MFP zugrunde, die im jeweiligen Landeshaushaltsgesetz verankert ist, allerdings wurden diese nicht gesondert in der strategischen Planung ausgewiesen bzw. dargelegt. Da diese Daten aber als Basis für die MFP vorhanden sein müssen und auch sind, ist es kein Problem, diese in der strategischen Planung expressis verbis darzulegen. Ebenso die Verschriftlichung der getroffenen Basisannahmen (zB was die erwartete Zinsentwicklung anbelangt). Ebenso werden anhand der potenziellen Risiken allenfalls geboten erscheinende Maßnahmen bzw Handlungsempfehlungen aufgenommen. Es sollen auch die Maßstäbe mitberücksichtigt werden, die der Rechnungshof des Bundes bei seinen Prüfungen im Bereich des Finanzmanagements der Länder Tirol, Oberösterreich und Steiermark angelegt hat.

#### Zu Punkt 4.3.2:

*„Der LRH stellte fest, dass im Land Salzburg einzelne Elemente eines (strategischen) Liquiditätsmanagements vorhanden waren. Im geprüften Zeitraum gab es keine Liquiditätsengpässe beim Land Salzburg. Der LRH stellte allerdings fest, dass die Instrumente zur Liquiditätsplanung nur einen Betrachtungszeitraum von einem Jahr beinhalteten. Längerfristige Liquiditätsbetrachtungen (etwa die Laufzeitübereinstimmung zwischen Geldverwendung und Geldaufnahme über einen Zeitraum von einem Jahr hinaus) waren nicht ausdrücklich dargestellt. Der LRH hält deshalb fest, dass das Land Salzburg den Grundsatz einer strategischen Planung bezüglich Liquiditätsmanagement nicht uneingeschränkt erfüllte. Um die Voraussetzung des § 2a Z 2 BFinG bezüglich Liquiditätsmanagement zu erfüllen, empfiehlt der LRH, die Liquiditäts-*

*strategie strukturierter und für einen Zeitraum über ein Jahr hinaus zu formulieren. Die dafür eingesetzten Instrumente für die operative und strategische Liquiditätsplanung sind entsprechend zu definieren. Grundlage eines Liquiditätsrisikomanagements wäre etwa eine Liquiditätsablaufbilanz. Die Basisannahmen der Liquiditätsstrategie sind darüber hinaus in einem periodisch wiederkehrenden Zyklus zu evaluieren und gegebenenfalls zu aktualisieren (etwa notwendige Mindestliquidität, Betrachtungszeiträume, Mindestbonitäten).“*

In Wahrnehmung der vorgenannten Empfehlungen wird bereits im Gefolge des Landesvorschlages 2021 die bisherige „strategische Jahresplanung“ für das Schulden- und Liquiditätsmanagement, wie sie § 4 des Salzburger Finanzgebarungsgesetzes anordnet, auf einen über ein Jahr hinausgehenden Zeithorizont auszuweiten, weshalb sie sie - entgegen der landesgesetzlichen Diktion - nicht mehr „strategische Jahresplanung“, sondern künftig „strategische Planung“ genannt werden wird. Die entsprechenden Parameter, wie zB, ausgehend vom Liquiditätsstand zum Ende des Vorjahres, die Finanzierungssalden der Folgejahre, die Schuldentilgungen, -neuaufnahmen bzw -ersatzaufnahmen, Annahmen zur durchlaufenden Gebarung usw. liegen natürlich schon derzeit der mittelfristigen Finanzplanung (MFP) zugrunde, die im jeweiligen Landeshaushaltsgesetz verankert ist, allerdings wurden diese eben nicht dezidiert in der strategischen Planung ausgewiesen bzw. dargelegt. Da diese Daten aber als Basis für die MFP vorhanden sein müssen und auch sind, ist es kein Problem, diese in die strategische Planung einzuarbeiten. Für die Basisannahmen der Liquiditätssituation sind in inhaltlicher Hinsicht folgende Parameter festgelegt: Die Auswertung der Kreditoren- und Debitorenrechnung aus dem SAP, die periodisch wiederkehrenden größeren Ein- und Auszahlungen sowie der Erfahrungswert über den Liquiditätsbedarf, den das Land pro Tag durchschnittlich aufzuweisen hat in Verbindung mit den möglicherweise auftretenden ungeplanten Liquiditätsspitzen. In zeitlicher Hinsicht ist zwischen einer kurzfristigen, einer mittelfristigen (auf 1 bis 1,5 Jahre) und einer langfristigen (= strategischen) Liquidität zu unterscheiden. Anhand der laufenden Erfahrungen werden diese Basisannahmen zu evaluieren bzw gegebenenfalls zu aktualisieren sein.

*„Der LRH empfiehlt weiters, die Verantwortlichkeiten für das Liquiditätsmanagement in der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung zu regeln.“*

Die Abteilung 8 hat bereits bei der Landesamtsdirektion eine Änderung der Geschäftseinteilung des Amtes der Landesregierung erbeten, in welcher beim Referat 8/02 klargestellt werden soll, dass zu dessen Aufgaben auch das Liquiditätsmanagement gehört, das einen Bestandteil der „Verwaltung des Finanzvermögens ... und der Finanzschulden“ bildet. Allerdings wird hier der guten Ordnung halber ausdrücklich jener Aufgabenteilbereich im Rahmen der kurzfristigen Liquidität herausgenommen, der gemäß der bewährten Praxis in die Zuständigkeit der Landesbuchhaltung fällt, und zwar die „Liquiditätsplanung bis zu 5 Werktagen und Deckung des Liquiditätsbedarfs durch interne Kontenüberstellungen“. Hingegen ist der Abschluss von Finanzgeschäften für kurzfristige Barvorlagen („Kassenstärker“) auch im ganz kurzfristigen Bereich - wie schon bisher - Aufgabe der Abteilung 8.

Da Änderungen der Geschäftseinteilung des Amtes aus haushaltstechnischen Gründen grundsätzlich nur noch zum Jahreswechsel durchgeführt werden sollen, ist im Organisationshandbuch der Abteilung 8 schon vorgegreifend der klarstellende Hinweis aufgenommen, dass das Liquiditätsmanagement mit der genannten geringfügigen Ausnahme beim Referat 8/02 liegt. Auch die Landesbuchhaltung wird in ihrem Organisationshandbuch diese klarstellende Abgrenzung aufnehmen.

### Zu Punkt 5.3.1:

*„Der LRH kritisiert, dass die Zuständigkeit des Backoffice in Aufbauorganisation des Landes Salzburg nicht ersichtlich war. Weder in der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung noch im Organisationshandbuch der Abteilung 8 wurde einer Organisationseinheit die Zuständigkeit des Backoffice zugewiesen. Der LRH kritisiert zudem, dass die Zuständigkeit für Aufgaben des Backoffice auch aus den Stellenbeschreibungen der Mitarbeiter nicht ersichtlich war. Der LRH hält deshalb fest, dass das Land Salzburg den Grundsatz der Umsetzung einer Aufbauorganisation unter Einhaltung der Funktionstrennung von Front- und Backoffice bzw Controlling nicht uneingeschränkt erfüllte. Um die Voraussetzung des § 2a Z 3 BFinG zur Aufbauorganisation zu erfüllen, fordert der LRH, die Funktionstrennung von Front- und Backoffice in der Geschäftseinteilung des Amtes der Salzburger Landesregierung, dem Organisationshandbuch der Abteilung 8 sowie in den Stellenbeschreibungen der Mitarbeiter vollständig abzubilden.“*

Es wurde bereits an die Landesamtsdirektion der Vorschlag für eine Ergänzung der Geschäftseinteilung des Amtes der Landesregierung unterbreitet, der klarstellt, dass unter die Zuständigkeit des Budgetreferates für die Verwaltung des Finanzvermögens (ausgenommen Beteiligungen, Forderungen) und der Finanzschulden natürlich auch die Agenden des Backoffice bei den damit im Zusammenhang stehenden Finanzgeschäften zu subsumieren sind.

Da Änderungen der Geschäftseinteilung des Amtes aus haushaltstechnischen Gründen grundsätzlich nur noch zum Jahreswechsel durchgeführt werden sollen, ist im Organisationshandbuch der Abteilung 8 schon vorgehend der klarstellende Hinweis aufgenommen, dass das Backoffice für die Finanzgeschäfte beim Referat 8/02 liegt. Die Stellenbeschreibungen der einzelnen Mitarbeiter werden im Rahmen der jährlichen Mitarbeitergespräche angepasst, sodass auch dort klarstellend festgehalten wird, dass es in den Aufgabenbereich der für das Finanzmanagement zuständigen Bediensteten fällt, sich um das Backoffice für die Finanzgeschäfte zu kümmern, wie das schon bisher der Fall war.

### Zu Punkt 5.3.2.1:

*„Der LRH hält fest, dass der tatsächliche Ablauf der Aufnahme von Barvorlagen nicht mit dem im Prozesshandbuch der Abteilung 8 dokumentierten Prozess 3.4 zur Schuldenaufnahme übereinstimmte. Die fehlende Übereinstimmung betraf sowohl die einzelnen Prozessschritte und deren Ablauf wie auch die Verantwortlichkeit für die einzelnen Prozessschritte. Aus dem tatsächlichen Ablauf der Aufnahme der Barvorlagen ergab sich, dass das Back-office des Landes Salzburg wesentliche Aufgaben des Frontoffice erfüllte. So nahm das Backoffice etwa Kontakt mit der OeBFA auf und vereinbarte die Konditionen der Aufnahmen der Barvorlagen. Dagegen erfüllte das Frontoffice zentrale Aufgaben des Backoffice, indem es die Aufnahmen der Barvorlagen telefonisch bestätigte und die Abschlussbestätigungen der OeBFA kontrollierte und unterfertigte.“*

*Der LRH erachtet den faktischen Tausch der Funktionen von Front- und Backoffice als problematisch, weil Backoffice zentrale Aufgaben des Frontoffice erledigte und gleichzeitig für das Risikomanagement iZm der Finanzgebarung gem § 2a Z 1 BFinG zuständig war (vgl Punkt 3.3.2). Eine Kumulierung von zentralen Aufgaben des Frontoffice und des Risikomanagements in einer Organisationseinheit widerspricht dem Grundsatz der Funktionstrennung von Front- und Backoffice gem § 2a Z 3 BFinG. Der LRH hält deshalb fest, dass das Land Salzburg den Grundsatz der*

*Umsetzung einer Ablauforganisation unter Einhaltung der Funktionstrennung von Front- und Backoffice bzw Controlling nicht uneingeschränkt erfüllte. Um die Voraussetzung des § 2a Z 3 BFinG zur Funktionstrennung von Front- und Backoffice zu erfüllen, fordert der LRH, eine personelle und organisatorische Entflechtung der Aufgaben von Front- und Backoffice bzw Risikomanagement zu implementieren. Im Zuge dessen sind die Abläufe entsprechend anzupassen und in den Prozessbeschreibungen zu dokumentieren.“*

Wenn der Landesrechnungshof festhält, dass der tatsächliche Ablauf bestimmter geprüfter Finanzgeschäfte „nicht mit dem im Prozesshandbuch der Abteilung 8 dokumentierten Prozess“ übereinstimmte, so darf ganz generell angemerkt werden, dass nach Auffassung der Abteilung 8 die Überschrift „Verantwortlicher“ in der betreffenden Spalte nicht ausschließt, dass - je nachdem - das „Frontoffice“ oder das „Backoffice“ - selbstverständlich unter Wahrung dieser seiner Verantwortung für die bestimmten Ablaufschritte - sich erforderlichenfalls (interner oder externer) Unterstützung bei der operativen Umsetzung der Ablaufschritte bedient. Auch hat die Abteilung 8 - gemäß den damaligen Vorgaben - die Ablaufschritte sehr detailliert definiert, um auch für komplexe Finanzgeschäfte gewappnet zu sein, dass aber bei manchen „Routinegeschäften“ bestimmte Schritte gar keinen Sinn machen, weil zB deren gesetzliche/verordnungsmäßige Zulässigkeit oder deren Parameter aufgrund des aktuellen Bedarfes völlig evident sind. Natürlich ist es erstrebenswert, dass idealerweise der Verantwortliche auch derjenige ist, der die operativen Umsetzungsschritte selbst setzt, aber es wurde grundsätzlich keineswegs als Verstoß gegen das Organisationshandbuch gesehen, wenn unter Wahrung der eigenen Verantwortung, die durch die Unterschriftsleistung zu dokumentieren ist, (interne oder externe) Hilfestellung beigezogen wird. Dies wurde auch schon beim Abbau des Finanzportfolios im Gefolge der Finanzcausa so gehandhabt.

Wenn konkret bei der detaillierten Darstellung der Abläufe der Aufnahmen von Barvorlagen davon die Rede ist, dass bestimmte Prozessschritte, die laut der Erstfassung des Organisationshandbuches der Abteilung 8 dem Frontoffice zugeordnet sind, vom „Backoffice Mitarbeiter 1“ wahrgenommen worden sind, so ist dazu im klarstellend anzumerken, dass bei jedem neuen Finanzgeschäft natürlich die Kontaktaufnahme seitens des Referates 8/02, welches mit der Bedarfserhebung für ein entsprechendes Finanzgeschäft befasst ist, mit dem Referat 8/01 erfolgte und das Referat 8/01 die Verantwortung für die in seinen Zuständigkeitsbereich gefallenen Ausführungsschritte getragen hat, wiewohl das Referat 8/01 dann - wie dies bei diversen Prozessschritten exemplarisch bereits ex ante im Organisationshandbuch auch ausdrücklich so erwähnt wurde - auf den Sachbearbeiter für Finanzmanagement zurückgegriffen hat, der über Ersuchen des Frontoffice mit dessen Wissen und Willen weitere Prozessschritte vorgenommen hat.

Bei der Erstfassung des Organisationshandbuches wurde dies deshalb als sinnvoll vorgesehen, weil der Sachbearbeiter für Finanzmanagement, der selbst aus dem Bankenbereich stammt, durch seine langjährige Wahrnehmung dieser Aufgaben bereits über die Erfahrung, Routine und die Kenntnis der Ansprechpersonen verfügte, während diese Aufgabe für das Referat 8/01 neu war. Es kam noch hinzu, dass die Mitarbeiterin, die diese zusätzliche Aufgabe im Referat 8/01 ursprünglich hätte wahrnehmen sollen, nach ihrer Karenz einer anderen Dienststelle zugeteilt worden ist und nicht nachbesetzt wurde. Darüber hinaus wurde in weiterer Folge eine zusätzliche Mitarbeiterin des Referates 8/01 als Beitrag zum Aufbau des neuen Referates 8/04 abgezogen, die zwar gewisse Teilaspekte in ihre neue Funktion im Beteiligungscontrolling mitgenommen hat, aber bei Weitem nicht alle, die sie im Referat 8/01 besorgt hat, sodass mit dem damaligen Leiter der Abteilung 8 vereinbart wurde, dass das Referat 8/01 bei den zu erwartenden Engpässen in der Aufrechterhaltung des laufenden Dienstbetriebes, vor allem bei der zeitkritischen Handhabung des Konsultationsmechanismus, auf Jurist/inn/en anderer Referate zugreifen

darf. Das Referat 8/01 hat sich aber nach Kräften bemüht, davon nicht Gebrauch machen zu müssen. Allerdings hat die vorübergehende erhebliche personelle Ausdünnung des Referates 8/01 eine Eigenwahrnehmung aller Prozessschritte des Frontoffice gemäß den in der Erstfassung des Organisationshandbuches definierten Abläufen verständlicherweise erheblich verzögert. In diesem Zusammenhang sei auch nicht unerwähnt, dass die Einhaltung der vorgeschriebenen Corporate-Governance-Grundsätze die Abstandnahme des Leiters des Frontoffice von bestimmten Prozessschritten angezeigt erscheinen lassen.

Insbesondere die rechtlichen Fragestellungen (zB Vereinbarkeit mit dem Salzburger Finanzgebahrungsgesetz und der Salzburger Finanzgeschäfte-Verordnung) sind auf Grund der juristischen Fachkompetenz jeweils der Beurteilung des Referates 8/01 unterzogen worden, was in den Fällen, in denen zu dieser Fragestellung etwas festzuhalten war, auch schriftlich dokumentiert wurde. Wenn die rechtliche Zulässigkeit eines Finanzgeschäftes völlig unzweifelhaft war (zB bei der Veranlagung eines Termingeldes in Euro), erfolgte freilich keine gesonderte Dokumentation. Wären die das Frontoffice betreffenden Schritte vom Sachbearbeiter für Finanzmanagement nicht gemäß dem Einvernehmen mit dem Frontoffice gesetzt worden, hätte sich dies dahingehend ausgewirkt, dass Letzteres in weiterer Folge natürlich auch nicht seine Unterschrift zum Abschluss des Finanzgeschäftes geleistet hätte.

Inzwischen hat sich durch den schrittweisen Umbau der Abteilung 8 die personelle Situation des Referates 8/01 jedoch wieder entspannt, indem die Mitarbeiterinnen der Zentralen Rechnungsstelle hinzugekommen sind. Daher sieht sich das Referat 8/01 nunmehr grundsätzlich in der Lage, die dem Frontoffice zugeordneten, idR zeitkritischen Ablaufschritte von Finanzgeschäften nicht nur zu beauftragen, sondern durch eigene Mitarbeiter auch selbst wahrzunehmen. Die Stellenbeschreibung einer Mitarbeiterin der Zentralen Rechnungsstelle ist mittlerweile dahingehend formuliert worden, dass die Mitwirkung im Frontoffice und diesbezüglich auch die Stellvertretung des Referatsleiters explizit aufgenommen wurde. Dies natürlich unbeschadet allenfalls notwendiger Expertenbeiziehung in sehr komplexen Fällen (zB Abbau von Beständen aus dem Restportfolio der Finanzcausa). Damit wird der (theoretischen) Gefahr vorgebeugt, dass der nicht dem Frontoffice zugehörige Sachbearbeiter für Finanzmanagement etwas tun könnte, was nicht im Sinne des mit dem Frontoffice hergestellten Einvernehmens liegt, und dieses (wiederum theoretisch) im Falle mangelnder Kontrolle durch das Frontoffice diesem nicht auffallen könnte. Dementsprechend wurde mittlerweile auch bereits im Organisationshandbuch insbesondere die dort bisher an mehreren Stellen erwähnt gewesene Heranziehung des „Sachbearbeiters für Finanzmanagement mit Bankkarriere“ beseitigt. Gleichzeitig wurden die Prozesse etwas gestrafft und manche Arbeitsschritte relativiert („erforderlichenfalls“). Bei manchen beabsichtigten Finanzgeschäften ist beispielsweise - wie schon erwähnt - nämlich deren Zulässigkeit aufgrund der Vorgaben des Salzburger Finanzgebahrungsgesetzes bzw der Salzburger Finanzgeschäfte-Verordnung völlig evident und bedarf klarerweise keiner vertieften Prüfung, während bei anderen Finanzgeschäften eine detaillierte Prüfung sehr wohl essenziell ist.

Zur Verbesserung bzw Vereinheitlichung der Dokumentation sind inzwischen vom Referat 8/01 in Anlehnung an das Organisationshandbuch eigene „Quick-check“-Formulare entwickelt worden, um die Vollständigkeit der Arbeitsschritte leichter handhaben und festhalten zu können. Erste Anfragen betreffend Veranlagungsmöglichkeiten von Termingeldern sind schon unter Verwendung des entsprechenden Formulars abgewickelt bzw dokumentiert worden.

Wenn im Prüfbericht festgehalten wird, dass das Frontoffice „zentrale Aufgaben des Backoffice“ erfüllt hätte, darf festgehalten werden, dass gegenüber der OeBFA weder telefonisch noch schriftlich je der Eindruck erweckt wurde, dass das Referat 8/01 für das Backoffice zu-

ständig wäre. Vielmehr ging aus der der OeBFA vorliegenden Vollmacht klar hervor, dass die dort unterfertigt habenden Vertreter des Referates 8/01 zum Frontoffice und nicht zum Backoffice gehören. Da es keine Telefonaufzeichnung gibt, kann nicht mehr bewiesen werden, ob zusätzlich beim Telefonat der OeBFA mit dem Vertreter des Frontoffice ausdrücklich auf dessen Rolle für das Frontoffice hingewiesen wurde, es ist aber sehr wahrscheinlich, dass dies der Fall gewesen ist. Auch die laut Vollmacht so vorgesehene Unterfertigung des Finanzgeschäftes hat das Referat 8/01 in seiner Rolle als Frontoffice und nicht als Backoffice geleistet.

*„Aufgrund der Besonderheiten im Ablauf der Aufnahme von Barvorlagen regt der LRH an, einen gesonderten Prozess zu implementieren.“*

Dem Landesrechnungshof ist beizupflichten, dass es bei den Barvorlagen insofern eine Spezialsituation gibt, als jene Barvorlagen, die bei der Oesterreichischen Bundesfinanzierungsagentur (OeBFA) aufgenommen werden, einen vom normalen Routineprozess abweichenden Prozess aufweisen. Während ansonsten gemäß der erteilten Vollmacht jeweils ein schriftlicher Geschäftsabschluss mit den Unterschriften von Frontoffice, Backoffice und Abteilungsleiter bzw. Ressortchef erfolgt, gibt es bei der OeBFA einen telefonischen Geschäftsabschluss, der jedoch durch eine gemäß Vollmacht unterschriebene Geschäftsbestätigung bestätigt wird. Um dieser Besonderheit Rechnung zu tragen, ist diese Fallkonstellation im Organisationshandbuch der Abteilung 8 unter Prozess 3.4 (Schuldaufnahmen) als Prozess 3.4a gesondert ergänzt worden.

*„Darüber hinaus kritisiert der LRH in Zusammenhang mit der Abwicklung der Barvorlagen folgende Punkte:*

*– Die Ermittlung der kurzfristigen Liquiditätsbedarfe, die zur Aufnahme der Barvorlagen führten, war nicht mehr nachvollziehbar. Der LRH fordert, die zur Liquiditätsplanung verwendeten Dateien täglich zu archivieren. ...“*

Der Forderung des Landesrechnungshofes, die zur Liquiditätsplanung verwendeten Dateien täglich zu archivieren, wird bereits seit Juni 2020 entsprochen, indem diese nunmehr täglich in Form einer Exceldatei abgespeichert werden.

*„Darüber hinaus kritisiert der LRH in Zusammenhang mit der Abwicklung der Barvorlagen folgende Punkte: ...*

*– Die Telefonate der Anbahnung und Bestätigung der Aufnahme der Barvorlagen mit der OeBFA wurden nicht dokumentiert. Der LRH fordert, den telefonischen Abschluss der Aufnahme der Barvorlagen zukünftig zu dokumentieren. Alternativ könnte die Vollmacht gegenüber der OeBFA angepasst und ein schriftlicher Abschluss der Aufnahme von Barvorlagen vorgesehen werden. ...“*

Wie schon beim zweitvorangehenden Punkt erwähnt, ist dem Umstand, dass es bei den Barvorlagen insofern eine Spezialsituation gibt, als jene Barvorlagen, die bei der Oesterreichischen Bundesfinanzierungsagentur (OeBFA) aufgenommen werden, einen vom normalen Routineprozess abweichenden Prozess aufweisen, durch Ergänzung eines Prozesses 3.4a im Organisationshandbuch der Abteilung 8 mittlerweile Rechnung getragen worden. Auch die entwickelten Quick-check-Formulare bilden den telefonischen Geschäftsabschluss bei Barvorlagen von der OeBFA eigens ab.

*„Darüber hinaus kritisiert der LRH in Zusammenhang mit der Abwicklung der Barvorlagen folgende Punkte: ...*

*– Das Datum der Unterfertigung der Bestätigung der OeBFA durch die bevollmächtigten Personen war nicht vermerkt. Der LRH fordert, das Datum der Unterfertigung zukünftig zu vermerken. ...“*

In den eigens entwickelten Quick-Check-Formularen der Finanzabteilung für die verschiedenen Arten von Finanzgeschäften ist auch der Umstand, dass der Unterschrift künftig das Datum der Unterfertigung beigelegt werden soll, berücksichtigt worden.

Zudem nimmt auch die Landesbuchhaltung diese Empfehlung an und wird von ihr geprüft und sichergestellt, dass das Datum der Unterfertigung auf Dokumenten vermerkt ist.

*„Darüber hinaus kritisiert der LRH in Zusammenhang mit der Abwicklung der Barvorlagen folgende Punkte: ...*

*– Es bestand die Möglichkeit zur manuellen Änderung der von SAP automatisch generierten Zahllaufdateien. Der LRH fordert, sicherzustellen, dass eine manuelle Änderung von durch SAP automatisch generierter Zahllaufdateien unmöglich ist. ...“*

Manuelle Änderungen von Zahllaufdateien sind notwendig, wenn eine Fehlermeldung beim Import ins Electronic Banking (ELBA) System auftritt, zum Beispiel aufgrund von ausländischen Schriftzeichen bei Personen- oder Straßennamen oder bei Prüfungen auf das Feld Verwendungszweck, wie sie bei Finanzamtzahlungen automatisiert in ELBA durchgeführt werden. Bei Fehlermeldungen können die gesamten Auftragsdaten nicht verarbeitet werden. Ein Storno und eine Neuerstellung der Datei aus SAP würde für jeden einzelnen Zahlungsauftrag eine manuelle Ausgleichsrücknahme bedeuten und ist daher nicht möglich.

Manuelle Änderungen sind äußerst selten notwendig und dürfen nur sehr eingeschränkt vorgenommen werden. Im Fall einer Fehlermeldung und manueller Änderung erfolgt eine umfangreiche Dokumentation des Fehlers und der durchgeführten Änderungen inklusive Gegenzeichnung durch eine zweite Person. Es handelt sich in der Regel um Finanzamtzahlungen, bei welchen Fehlermeldungen auftreten. Der Grund dafür ist die automatisierte Prüfung auf eine geforderte Zeichenreihenfolge im Feld Verwendungszweck. Da es möglich ist, Belege mit einer Zahlung ans Finanzamt separat zu filtern, wurde bereits ein neuer Ablauf festgelegt. Für Finanzamtzahlungen wird nun ein eigener Zahllauf und dadurch eine separate Zahldatei erstellt, welche im Fall einer Fehlermeldung nicht weiterverarbeitet, sondern in SAP rückgenommen wird. Die darin enthaltenen Anweisungen sind durch die Bewirtschaftung unter Einhaltung der regulären IKS-Maßnahmen zu korrigieren, bevor die Datei neu erstellt und die Zahlung in ELBA durchgeführt wird.

Weitere technische Optimierungen werden geprüft.

*„Darüber hinaus kritisiert der LRH in Zusammenhang mit der Abwicklung der Barvorlagen folgende Punkte:*

*– Die vorgelegten Vollmachten für den Abschluss eines einzelnen Finanzgeschäfts enthielten grundsätzlich eine Betragsgrenze von 30 Millionen Euro. Neben den Leitern von Front- und Backoffice hatte zusätzlich bei einem Betrag bis zu 30 Millionen Euro der Leiter der Abteilung*

*8 und bei einem Betrag ab 30 Millionen Euro der LH-Stv zu unterfertigen. Der LRH regt an, dass diese Betragsgrenze von 30 Millionen Euro zukünftig nicht auf ein einzelnes Finanzgeschäft abstellt, sondern einen Grenzbetrag innerhalb eines bestimmten Zeitraums darstellen soll.“*

Dem Landesrechnungshof ist beizupflichten, dass die Beschränkung der 30 Mio €-Grenze auf ein einzelnes Finanzgeschäft theoretisch zu unerwünschten „Stückelungen“ mehrerer Finanzgeschäfte, die alle (knapp) unterhalb dieser 30 Mio €-Grenze liegen, führen könnte. Daher ist die zusätzliche Einführung einer entsprechenden zeitlichen Dimension absolut sinnvoll. Das Problem besteht freilich darin, dass eine Verankerung dieser zeitlichen Komponente in der Vollmacht, die ja an den externen Geschäftspartner (Bank) gerichtet ist, wenig Sinn macht, weil dieser Geschäftspartner nicht wissen kann, mit welchen weiteren Geschäftspartnern innerhalb der zu beachtenden Frist uU schon Finanzgeschäfte abgeschlossen wurden, die in Summe die kritische Schwelle von insgesamt 30 Mio € überschreiten würden. Somit ist dies primär in einer internen Regelung, nämlich im Organisationshandbuch, zu verankern, was inzwischen auch bereits veranlasst wurde. Allerdings muss der Umstand, dass eine solche interne „Zusammenrechnungsregel“ der Finanzgeschäfte, die innerhalb eines bestimmten Zeitraumes (vorgesehen sind dafür 3 Monate) abgeschlossen werden, insoweit bei der Neuausstellung von Vollmachten berücksichtigt werden, als bis zu einem Betrag von 30 Millionen neben der Zeichnung durch die Referatsleiter von Front- und Backoffice immer auch die Gegenzeichnung des Erstbevollmächtigten (= Abteilungsleiter) oder von Herrn LH-Stv Dr Stöckl (nämlich dann, wenn wegen der Zusammenrechnungsregel der Betrag von 30 Mio € überschritten wird) erforderlich ist. Eine Anpassung der Vollmachten im geschilderten Sinne ist unterdessen bereits erfolgt.

Außerdem erscheint bei der Einführung der zeitlichen Dimension eine Differenzierung nach dem Typus des Finanzgeschäftes sinnvoll, das heißt, dass eine Kumulierung innerhalb des Zeitraumes getrennt nach Finanzgeschäften betreffend die Ausleihungsseite und Finanzgeschäften betreffend die Veranlagungsseite erfolgen sollte. Oder anders ausgedrückt: Die kurzfristige Aufnahme einer Barvorlage über 15 Mio € und die etwas später erfolgende Veranlagung eines Termingeldes über 20 Mio € sollten nicht kumuliert werden, während die kurzfristige Aufnahme einer Barvorlage über 15 Mio € und die etwas später erfolgende abermalige Aufnahme einer Barvorlage über 20 Mio € sehr wohl innerhalb des Zeitraumes von 3 Monaten zu kumulieren wären.

#### **Zu Punkt 5.3.2.2:**

*„Der LRH hält fest, dass der tatsächliche Ablauf der kurzfristigen Veranlagungen nicht mit dem im Prozesshandbuch der Abteilung 8 dokumentierten Prozess 3.2 Kurzfristige Veranlagungen (Festgeldkonten) übereinstimmte. Die fehlende Übereinstimmung betraf sowohl die einzelnen Prozessschritte und deren Ablauf wie auch die Verantwortlichkeit für die einzelnen Prozessschritte.*

*Aus dem tatsächlichen Ablauf der kurzfristigen Veranlagungen ergab sich wiederum, dass das Backoffice des Landes Salzburg wesentliche Aufgaben des Frontoffice erfüllte. So nahm das Backoffice etwa Kontakt mit den Kreditinstituten auf, holte Angebote zu den kurzfristigen Veranlagungen ein und erstellte den Vorschlag zur Veranlagung. Dagegen erfüllte das Frontoffice des Landes Salzburg zentrale Aufgaben des Backoffice, indem es die Aufforderungen zur Durchführung der kurzfristigen Veranlagungen kontrollierte und unterfertigte.*

*Der LRH erachtet den faktischen Tausch der Funktionen von Front- und Backoffice auch in diesem Fall als problematisch und verweist auf seine Ausführungen in Punkt 5.3.2.1.“*

Wie analog schon zu Punkt 5.3.2.1. näher ausgeführt, ist klarstellend anzumerken, wenn bei der detaillierten Darstellung der Abläufe der kurzfristigen Veranlagungen davon die Rede ist, dass bestimmte Prozessschritte, die laut der Erstfassung des Organisationshandbuches der Abteilung 8 dem Frontoffice zugeordnet sind, vom „Backoffice Mitarbeiter 1“ wahrgenommen worden sind, dass bei jedem neuen Finanzgeschäft natürlich die Kontaktaufnahme seitens des Referates 8/02, welches mit der Bedarfserhebung für ein entsprechendes Finanzgeschäft befasst ist, mit dem Referat 8/01 erfolgte und das Referat 8/01 die Verantwortung für die in seinen Zuständigkeitsbereich gefallenen Ausführungsschritte getragen hat, wiewohl das Referat 8/01 dann - wie dies bei diversen Prozessschritten exemplarisch bereits ex ante im Organisationshandbuch auch ausdrücklich so erwähnt wurde - auf den Sachbearbeiter für Finanzmanagement zurückgegriffen hat, der über Ersuchen des Frontoffice mit dessen Wissen und Willen weitere Prozessschritte vorgenommen hat.

Bei der Erstfassung des Organisationshandbuches wurde dies deshalb als sinnvoll vorgesehen, weil der Sachbearbeiter für Finanzmanagement, der selbst aus dem Bankenbereich stammt, durch seine langjährige Wahrnehmung dieser Aufgaben bereits über die Erfahrung, Routine und die Kenntnis der Ansprechpersonen verfügte, während diese Aufgabe für das Referat 8/01 neu war. Es kam noch hinzu, dass die Mitarbeiterin, die diese zusätzliche Aufgabe im Referat 8/01 ursprünglich hätte wahrnehmen sollen, nach ihrer Karenz einer anderen Dienststelle zugeteilt worden ist und nicht nachbesetzt wurde. Darüber hinaus wurde in weiterer Folge eine zusätzliche Mitarbeiterin des Referates 8/01 als Beitrag zum Aufbau des neuen Referates 8/04 abgezogen, die zwar gewisse Teilaspekte in ihre neue Funktion im Beteiligungscontrolling mitgenommen hat, aber bei Weitem nicht alle, die sie im Referat 8/01 besorgt hat, sodass mit dem damaligen Leiter der Abteilung 8 vereinbart wurde, dass das Referat 8/01 bei den zu erwartenden Engpässen in der Aufrechterhaltung des laufenden Dienstbetriebes, vor allem bei der zeitkritischen Handhabung des Konsultationsmechanismus, auf Jurist/inn/en anderer Referate zugreifen darf. Das Referat 8/01 hat sich aber nach Kräften bemüht, davon nicht Gebrauch machen zu müssen. Allerdings hat die vorübergehende erhebliche personelle Ausdünnung des Referates 8/01 eine Eigenwahrnehmung aller Prozessschritte des Frontoffice gemäß den in der Erstfassung des Organisationshandbuches definierten Abläufen verständlicherweise erheblich verzögert. In diesem Zusammenhang sei auch nicht unerwähnt, dass die Einhaltung der vorgeschriebenen Corporate-Governance-Grundsätze die Abstandnahme des Leiters des Frontoffice von bestimmten Prozessschritten angezeigt erscheinen lassen.

Insbesondere die rechtlichen Fragestellungen (zB Vereinbarkeit mit dem Salzburger Finanzgebahrungsgesetz und der Salzburger Finanzgeschäfte-Verordnung) sind auf Grund der juristischen Fachkompetenz jeweils der Beurteilung des Referates 8/01 unterzogen worden, was in den Fällen, in denen zu dieser Fragestellung etwas festzuhalten war, auch schriftlich dokumentiert wurde. Wenn die rechtliche Zulässigkeit eines Finanzgeschäftes völlig unzweifelhaft war (zB bei der Veranlagung eines Termingeldes in Euro), erfolgte freilich keine gesonderte Dokumentation. Wären die das Frontoffice betreffenden Schritte vom Sachbearbeiter für Finanzmanagement nicht gemäß dem Einvernehmen mit dem Frontoffice gesetzt worden, hätte sich dies dahingehend ausgewirkt, dass Letzteres in weiterer Folge natürlich auch nicht seine Unterschrift zum Abschluss des Finanzgeschäftes geleistet hätte.

Inzwischen hat sich durch den schrittweisen Umbau der Abteilung 8 die personelle Situation des Referates 8/01 jedoch wieder entspannt, indem die Mitarbeiterinnen der Zentralen Rechnungsstelle hinzugekommen sind. Daher sieht sich das Referat 8/01 nunmehr grundsätzlich in der Lage, die dem Frontoffice zugeordneten, idR zeitkritischen Ablaufschritte von Finanzgeschäften nicht nur zu beauftragen, sondern durch eigene Mitarbeiter auch selbst wahrzunehmen. Die

Stellenbeschreibung einer Mitarbeiterin der Zentralen Rechnungsstelle ist mittlerweile dahingehend formuliert worden, dass die Mitwirkung im Frontoffice und diesbezüglich auch die Stellvertretung des Referatsleiters explizit aufgenommen wurde. Dies natürlich unbeschadet allenfalls notwendiger Expertenbeziehung in sehr komplexen Fällen (zB Abbau von Beständen aus dem Restportfolio der Finanzcausa). Damit wird der (theoretischen) Gefahr vorgebeugt, dass der nicht dem Frontoffice zugehörige Sachbearbeiter für Finanzmanagement etwas tun könnte, was nicht im Sinne des mit dem Frontoffice hergestellten Einvernehmens liegt, und dieses (wiederum theoretisch) im Falle mangelnder Kontrolle durch das Frontoffice diesem nicht auffallen könnte. Dementsprechend wurde mittlerweile auch bereits im Organisationshandbuch insbesondere die dort bisher an mehreren Stellen erwähnt gewesene Heranziehung des „Sachbearbeiters für Finanzmanagement mit Bankkarriere“ beseitigt. Gleichzeitig wurden die Prozesse etwas gestrafft und manche Arbeitsschritte relativiert („erforderlichenfalls“). Bei manchen beabsichtigten Finanzgeschäften ist beispielsweise - wie schon erwähnt - nämlich deren Zulässigkeit aufgrund der Vorgaben des Salzburger Finanzgebarungsgesetzes bzw der Salzburger Finanzgeschäfte-Verordnung völlig evident und bedarf klarerweise keiner vertieften Prüfung, während bei anderen Finanzgeschäften eine detaillierte Prüfung sehr wohl essenziell ist.

Zur Verbesserung bzw Vereinheitlichung der Dokumentation sind inzwischen vom Referat 8/01 in Anlehnung an das Organisationshandbuch eigene „Quick-Check“-Formulare entwickelt worden, um die Vollständigkeit der Arbeitsschritte leichter handhaben und festhalten zu können.

Wenn im Prüfbericht festgehalten wird, dass das Frontoffice zentrale Aufgaben des Backoffice erfüllt hätte, darf festgehalten werden, dass für die Geschäftspartner der Veranlagungen aus den Vollmachten klar hervorgeht, dass die dort unterfertigt habenden Vertreter des Referates 8/01 zum Frontoffice und nicht zum Backoffice gehören. Auch die laut Vollmacht so vorgesehene Unterfertigung des Finanzgeschäftes hat das Referat 8/01 in seiner Rolle als Frontoffice und nicht als Backoffice geleistet.

*„Der LRH kritisiert, dass die Möglichkeit zur manuellen Durchführung von Überweisungen ohne vorherige Buchung des Zahlungsauftrags bestand. Der LRH fordert, sicherzustellen, dass eine manuelle Erfassung von Zahlungsaufträgen im ELBA unmöglich ist.“*

Aktuell werden Aufträge in ELBA in Form von Überstellungen erfasst, dabei handelt es sich um Transferierungen von Geldbeständen von einem landeseigenen Bankkonto auf ein anderes landeseigenes Bankkonto und nicht um Zahlungsaufträge nach außen. Durch organisatorische Vorgaben ist sichergestellt, dass keine manuellen Erfassungen von Zahlungsaufträgen im ELBA vorgenommen werden und dass eine Überstellung erst nach Erfassung und Anweisung der Buchung in SAP erfolgt. Das Vier-Augen-Prinzip wird in SAP und in ELBA eingehalten.

Mit der Einführung von SAP wurde das System so aufgebaut, dass nur Buchungen aus der Geschäftspartnerbuchhaltung Eingang in die Zahldatei finden. Somit werden nur Zahlaufträge, die Geschäftspartnerinformationen mitführen, generiert. Aus dem Bereich der Umbuchungen (zB von einem Sachkonto auf ein anderes Sachkonto), wie sie auch für Überstellungen in Verwendung sind, wird hingegen kein Auftrag generiert, der in der Zahldatei Eingang findet. Aus diesem Grund sind SAP-seitig keine Möglichkeiten für die Abwicklung über die Zahllaufdatei eingerichtet, sondern manuelle Eingaben in ELBA für Überstellungen vorzunehmen.

Es wird seitens der Landesbuchhaltung geprüft, ob in der Software ELBA oder in SAP weitere Optimierungen möglich sind, um die manuelle Erfassung von Aufträgen in ELBA einzuschränken.

*„Der LRH kritisiert darüber hinaus, dass für die Durchführung der Weiterveranlagung im Online-Kontomanager des Kreditinstituts 2 kein Vier-Augen-Prinzip vorgesehen war. Der LRH fordert, für die Durchführung derartiger Veranlagungen ein Vier-Augen-Prinzip vorzusehen.“*

Das Problem bestand darin, dass nach hiesigem Informationsstand das genannte Kreditinstitut nicht über die technischen Möglichkeiten verfügte, für (Weiter-)Veranlagungen im Rahmen des „Online-Kontomanagers“ die Genehmigung durch mehrere Personen vorzusehen. Mittlerweile hat es jedoch eine Umstellung in der Software des Kreditinstitutes gegeben, die es jetzt auch zulässt, mehrere Genehmigende zu definieren, welche mittlerweile auch festgelegt wurden und die Einrichtung durch Vergabe von Passwörtern und Pin-Codes in die Wege geleitet wurde.

*„Der LRH verweist weiters auf seine bereits unter Punkt 5.3.2.1 geäußerte Kritik zum Fehlen des Datums der Unterfertigung und der Betragsgrenze von 30 Millionen Euro in den Vollmachten zum Abschluss von Finanzgeschäften.“*

Wie schon weiter oben ausgeführt, ist dem Landesrechnungshof beizupflichten, dass die Beschränkung der 30 Mio €-Grenze auf ein einzelnes Finanzgeschäft theoretisch zu unerwünschten „Stückelungen“ mehrerer Finanzgeschäfte, die alle (knapp) unterhalb dieser 30 Mio €-Grenze liegen, führen könnte. Daher ist die zusätzliche Einführung einer entsprechenden zeitlichen Dimension absolut sinnvoll. Das Problem besteht freilich darin, dass eine Verankerung dieser zeitlichen Komponente in der Vollmacht, die ja an den externen Geschäftspartner (Bank) gerichtet ist, wenig Sinn macht, weil der Geschäftspartner nicht wissen kann, mit welchen weiteren Geschäftspartnern innerhalb der zu beachtenden Frist uU schon Finanzgeschäfte abgeschlossen wurden, die in Summe die kritische Schwelle von insgesamt 30 Mio € überschreiten würden. Somit ist dies primär in einer internen Regelung, nämlich im Organisationshandbuch, zu verankern, was inzwischen auch bereits veranlasst wurde. Allerdings muss der Umstand, dass eine solche interne „Zusammenrechnungsregel“ der Finanzgeschäfte, die innerhalb eines bestimmten Zeitraumes (vorgesehen sind dafür 3 Monate) abgeschlossen werden, insoweit bei der Neuausstellung von Vollmachten berücksichtigt werden, als bis zu einem Betrag von 30 Millionen neben der Zeichnung durch die Referatsleiter von Front- und Backoffice immer auch die Gegenzeichnung des Erstbevollmächtigten (= Abteilungsleiter) oder von Herrn LH-Stv Dr Stöckl (nämlich dann, wenn wegen der Zusammenrechnungsregel der Betrag von 30 Mio € überschritten wird) erforderlich ist. Eine Anpassung der Vollmachten im geschilderten Sinne ist unterdessen bereits erfolgt.

Außerdem erscheint bei der Einführung der zeitlichen Dimension eine Differenzierung nach dem Typus des Finanzgeschäftes sinnvoll, das heißt, dass eine Kumulierung innerhalb des Zeitraumes getrennt nach Finanzgeschäften betreffend die Ausleihungsseite und Finanzgeschäften betreffend die Veranlagungsseite erfolgen sollte. Oder anders ausgedrückt: Die Veranlagung eines Termingeldes über 15 Mio € und die etwas später erfolgende Aufnahme einer kurzfristigen Barvorlage über 20 Mio € sollten nicht kumuliert werden, während die Veranlagung eines Termingeldes über 15 Mio € und die etwas später erfolgende abermalige Veranlagung eines Termingeldes über 20 Mio € sehr wohl innerhalb des Zeitraumes von 3 Monaten zu kumulieren wären.

In den eigens entwickelten Quick-check-Formularen für die verschiedenen Arten von Finanzgeschäften ist auch der Umstand, dass der Unterschrift künftig das Datum der Unterfertigung beigefügt werden soll, berücksichtigt worden.

**Zu Punkt 5.3.3:**

Der LRH empfiehlt, für alle mit dem Finanzmanagement betrauten Mitarbeiter einen Fort- und Weiterbildungsplan auf Basis der konkreten Anforderungen des Tätigkeitsbereichs zu erstellen, auf dessen Grundlage in regelmäßigen Abständen fachspezifische Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen besucht werden.

Sowohl für das Frontoffice als auch für das Backoffice ist der Bedarf nach entsprechenden Fortbildungsmaßnahmen deponiert worden. Die Problematik besteht darin, dass Fortbildungsveranstaltungen „auf Basis der konkreten Anforderungen des Tätigkeitsbereichs“ bisher nicht gefunden werden konnten, da die Anforderungen im Lichte der rechtlichen Restriktionen sehr speziell sind und sich daher „Standardveranstaltungen“ wenig eignen. Dennoch wird die Suche fortgesetzt, bzw werden Überlegungen angestellt, eine spezifische Fortbildung durch einen geeigneten Experten zu organisieren.

Mit freundlichen Grüßen  
Für die Landesregierung:  
DDr. Sebastian Huber, MBA  
Landesamtsdirektor

Amtssigniert. Informationen zur Prüfung der elektronischen Signatur oder des elektronischen Siegels finden Sie unter [www.salzburg.gv.at/amtssignatur](http://www.salzburg.gv.at/amtssignatur)



LAND  
SALZBURG

LRH

LANDESRECHNUNGSHOF