

WISSENSBILANZ 2007

Bericht über das intellektuelle Kapital der OeNB



Die *Wissensbilanz* beschreibt das intellektuelle Kapital der OeNB sowie dessen Einsatz in Geschäftsprozessen zur Erbringung der Leistungen. Sie stellt Zusammenhänge zwischen Human-, Beziehungs-, Struktur- und Innovationskapital dar und macht den Stellenwert einzelner Einflussfaktoren deutlich. Diese ganzheitliche Sichtweise ermöglicht eine Standortbestimmung und eine wissensbasierte strategische Ausrichtung.

Koordination

Heidi Koller

Inhaltliche Gestaltung

Markus Arpa, Ralf Dobringer, Karin Donnerbauer, Gernot Ebner, Manfred Fluch, Hermine Freitag, Gerhard Havelka, Gerhard Hohäuser, Robert Holzfeind, Oliver Huber, Georg Hubmer, Elisabeth Kerbl, Susanna Konrad-El Ghazi, Simone Mingione, Romana Lehner, Anton Schautzer, Ingeborg Schuch

Redaktion

Brigitte Alizadeh-Gruber

Technische Gestaltung

Peter Buchegger (grafische Gestaltung)
Hausdruckerei der OeNB (Druck und Herstellung)

Papier

Gedruckt auf umweltfreundlich hergestelltem Papier

Fotos

OeNB

Rückfragen

Oesterreichische Nationalbank, Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit
Postanschrift: Postfach 61, 1011 Wien
Telefon (+43-1) 404 20-6666, Fax (+43-1) 404 20-6698
E-Mail: oenb.info@oenb.at, Internet: www.oenb.at

Bestellungen / Adressenmanagement

Oesterreichische Nationalbank, Dokumentationsmanagement und Kommunikationsservice
Postanschrift: Postfach 61, 1011 Wien
Telefon (+43-1) 404 20-2345, Fax (+43-1) 404 20 2398
E-Mail: oenb.publikationen@oenb.at

Impressum

Medieninhaber (Verleger), Herausgeber und Hersteller: Oesterreichische Nationalbank,
1090 Wien, Otto-Wagner-Platz 3.
Günther Thonabauer, Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit.
Druck: Oesterreichische Nationalbank, 1090 Wien.
© Oesterreichische Nationalbank, 2008. Alle Rechte vorbehalten.

Im Sinne einer verbesserten Lesbarkeit des Berichts wurde auf geschlechtsspezifische Formulierungen verzichtet.
Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass sich der Text immer sowohl auf Frauen als auch auf Männer bezieht,
wenn der summarische Begriff „Mitarbeiter“ verwendet wird.

Reproduktionen für nicht kommerzielle Verwendungen und Lehrtätigkeiten sind unter Nennung der Quelle freigegeben.

Die vorliegende Wissensbilanz als Teil des Nachhaltigkeitsberichts der OeNB wurde geprüft und entspricht dem aktuellen Leitfaden G3 der Global Reporting Initiative zur Nachhaltigkeitsberichterstattung.



Inhalt

<i>Vorwort</i>	5
<i>Ziele für die OeNB als wissensbasierte Zentralbank</i>	7
<i>Investitionen in das wissensbasierte Kapital</i>	9
<i>Anwendung des Wissens in den Geschäftsprozessen</i>	13
<i>Wissensweitergabe als Eckpfeiler des OeNB-Leistungsspektrums</i>	17
<i>Gesamtliste der Indikatoren</i>	22
<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	24



Vorwort

Information, Kommunikation und Transparenz sind wesentliche Elemente der Glaubwürdigkeit einer Zentralbank. Diesem Ziel dient auch der Nachhaltigkeitsbericht der Oesterreichischen Nationalbank (OeNB). Neben Geschäftsbericht und Umwelterklärung ist die Wissensbilanz ein wesentlicher Teil davon. Sie gibt Auskunft über die Wissensziele, das wissensbasierte Kapital, Geschäftsprozesse und das Leistungsspektrum der OeNB – denn Wissen ist in einer Zentralbank ein wichtiges Gut.

Ein Eckpfeiler der Gesamtstrategie 2007–2010 der OeNB ist, unsere Position als wissensbasierter Dienstleister weiter auszubauen. Für die Sicherung von Preisstabilität arbeitet die OeNB im Rahmen des Eurosystems. Um diese Aufgabe effektiv umsetzen zu können, ist ein umfassendes Wissensmanagement notwendig. Zu Beginn des Jahres 2008 wurden der OeNB vom Gesetzgeber zudem neue Aufgaben in der Bankenaufsicht übertragen, mit dem Ziel, Synergien und Wissen der OeNB bestmöglich zu nutzen. Im Berichtsjahr 2007 hat die OeNB bereits die Weichen gestellt, um diese verantwortungsvolle Tätigkeit für den Finanzplatz Österreich von Beginn an bestmöglich ausüben zu können.

Die OeNB blickt heuer auf das bereits fünfte Jahr der Wissensbilanzierung zurück. Die mit diesem Instrument gewonnenen Erfahrungen, insbesondere die nunmehr vorliegenden längeren Zeitreihen über die Entwicklung der dargestellten Indikatoren, geben dem Leser einen Überblick über das intellektuelle Kapital unseres Hauses. Die positive Resonanz im In- und Ausland hat uns darin bestärkt, diesen erfolgreichen Weg weiter zu gehen.

Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, unsere Wissensbilanz laufend zu verfeinern. Wesentlich für die heurige Neugestaltung ist die stärkere Betonung der Wissensprozesse und der wissensbasierten Leistungen. Für einige Indikatoren wurden noch aussagekräftigere Kennzahlen gefunden. Damit ist gewährleistet, für die Steuerung des intellektuellen Kapitals der OeNB klare und eindeutige Ziele ableiten zu können.

*Dr. Klaus Liebscher
Gouverneur der Oesterreichischen Nationalbank*



Ziele für die OeNB als wissensbasierte Zentralbank



Die OeNB hat den gesetzlichen Auftrag, für Preis- und Finanzmarktstabilität zu sorgen und die allgemeine Wirtschaftspolitik zu unterstützen. Für die Umsetzung dieses Auftrags und zahlreicher anderer Aufgaben ist es von entscheidender Bedeutung, eine wissensbasierte Bank zu sein. Im Einklang mit diesem Leitgedanken stehen die vier Wissensziele: Kompetenz, Vertrauen, Effizienz und Interdisziplinarität. Diese wiederum bilden den Rahmen für den Einsatz des Human-, Struktur-, Beziehungs- und Innovationskapitals in allen Geschäftsprozessen.

Maßnahmen für eine wissensbasierte Zentralbank

Durch die Modernisierung des Bankenwesens und den technologischen Wandel der letzten Jahrzehnte ist, obwohl Wissen seit Bestehen der OeNB eine wichtige Rolle spielt, die Notwendigkeit eines systematischen Wissensmanagements entstanden. Neuerungen im Finanzbereich, insbesondere immer komplexer werdende Produkte sowie die rasante Weiterentwicklung am IT-Sektor zeigen, dass konsequentes Management von Wissen sowie die Vernetzung von Wissen immer wichtiger werden. Die Steuerung von wissensintensiven Prozessen und die Erstellung qualitativ hochwertiger Produkte erfordert ein effektives, aber auch effizientes Wissensmanagement. Im Zusammenhang mit den auch von Zentralbanken zu erbringenden Effizienzsteigerungen kann die Qualität der Produkte letztlich nur über eine produktivere Wissensarbeit nachhaltig gesichert werden. Aus diesem Grund zeichnet sich eine „wissensbasierte Zentralbank“ vor allem durch den produktiven Umgang mit Wissen aus.

Um die OeNB im Sinne des strategischen Ziels zu einer „wissensbasierten Bank“ auszubauen, läuft von 2007 bis 2010 ein mehrstufiges Wissensmanagement-Projekt. Die erste Phase, die Erstellung eines Wissensmanagementkonzepts der OeNB, ist im Berichtsjahr angelaufen. Projektziel ist, eine gesicherte Wissensbasis sowie einen qualitativ hochwertigen Wissensaustausch zu erreichen und so Produktivitätssteigerungen in der OeNB zu ermöglichen. Der Weg dahin führt über den Aufbau einer optimalen Wissensmanagement-Umgebung. Die Mitarbeiter sollen dabei künftig zur besseren Steuerung wissensintensiver Prozesse auf ein ausgereiftes technisches Angebot zurückgreifen und umfangreiche Ausbildungsmöglichkeiten nutzen können.

Internationale Trends zeigen, dass die technische Komponente im Bereich Wissensmanagement weiterhin wichtig bleibt, zugleich aber Globalisierungstendenzen und Standortfragen eine verstärkt strategische Ausrichtung des Wissensmanagements erfordern. Um dem Anspruch einer „wissensbasierten Zentralbank“ gerecht zu werden, erachtet es die OeNB daher nicht als ausreichend, den derzeitigen Wissensstand abzubilden, sondern als notwendig, eine Wissensstrategie für die Zukunft zu entwickeln. Auch diese Komponente wird durch das Wissensmanagement-Projekt entsprechend abgedeckt.

Die Wissensziele der Oesterreichischen Nationalbank

„Kompetenz durch spezialisiertes Wissen“

Die OeNB wirkt aktiv im Eurosystem mit und hat sich insbesondere in den Bereichen Stabilitätspolitik, Risikomanagement und Zahlungsmedien als Kompetenzzentrum etabliert. Diese Positionierung bedingt eine verstärkte Analysetätigkeit, höheres Engagement und intensiveres Networking – auch in Richtung Osten¹ – und erfordert von den Mitarbeitern in allen Bereichen der OeNB hohes Fachwissen, Leistungs- und Lernbereitschaft sowie Flexibilität auf höchstem Niveau. Diese Entwicklung wird durch geeignete Personalmanagement-Instrumente und gezielte Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen unterstützt und gefördert.

„Vertrauen durch Wissenstransfer“

Das Vertrauen der Bevölkerung in eine Zentralbank ist deren wichtigstes Gut und spielt deshalb auch eine zentrale Rolle im Streben der OeNB nach „Excellence in Central Banking“ – d. h. bei der Erreichung des Ziels, als Zentralbank der europäischen Spitzenklasse Anerkennung zu finden. Dazu betreibt die OeNB eine offensive Informationspolitik: Eine aktive Wissensvermittlung soll das Verständnis für die Funktionsweise einer Zentralbank fördern und solchermaßen Vertrauen sichern.

Die OeNB kommuniziert darüber hinaus aktiv mit ihren Kunden, um mit ihnen gemeinsam Produkte und Dienstleistungen laufend zu verbessern und den Bedürfnissen des Marktes anzupassen.

„Interdisziplinarität durch Internationalität und Kooperation“

Die starke nationale und internationale Vernetzung der unterschiedlichen Fachbereiche in der OeNB und die enge Zusammenarbeit mit den Tochtergesellschaften der OeNB zielen darauf ab, Preis- und Finanzmarktstabilität in Österreich zu gewährleisten sowie die Funktionsweise des Eurosystems aktiv mitzugestalten. Letztlich steht auch die Finanzmarktstabilität auf den Zielmärkten der österreichischen Geschäftsbanken im Interesse der OeNB.

Um diese Aufgaben bestmöglich zu erfüllen, geht die OeNB aktiv Kooperationen ein, insbesondere mit ihren Partnern im Eurosystem, mit Geschäftsbanken, mit Behörden und auch mit wissenschaftlichen Institutionen.

„Effizienz durch moderne Unternehmensführung“

Die OeNB strebt nach ständiger Weiterentwicklung und Optimierung ihrer Geschäftsprozesse und Leistungen. Diese Verbesserungen beziehen sich auf ökonomische Aspekte (d. h. eine effiziente Leistungserbringung innerhalb des gesamten Konzerns) sowie eine zuverlässige und qualitativ hochwertige Ausführung des operativen Geschäfts. Hierbei wird besonderes Augenmerk auf das Management operationeller Risiken gelegt.

All dies will die OeNB durch die Weiterentwicklung von betriebswirtschaftlichem Know-how, durch den Einsatz innovativer Methoden und Techniken sowie durch eine sichere Infrastruktur erreichen. Messbare Ziele und regelmäßiges Monitoring unterstützen die aktive betriebswirtschaftliche Steuerung.



¹ Gemeint sind damit – neben anderen EU-Mitgliedstaaten – vor allem die Staaten Südosteuropas sowie ausgewählte Länder Osteuropas außerhalb der EU, in der GUS und in Asien.

Investitionen in das wissensbasierte Kapital



Investitionen in das wissensbasierte Kapital sind wichtig, um weiterhin effizient und effektiv arbeiten zu können und die Mitarbeiter für neue und komplexer werdende Anforderungen vorzubereiten. Dies umfasst gleichermaßen die Aus- und Weiterbildung aller Mitarbeiter, das Pflegen von Netzwerken und Beziehungen zu unseren Partnern und Innovationen im Bereich der Infrastruktur. Nur so kann die OeNB ihre Aufgabe als Zentralbank Österreichs und als Teil des Eurosystems gut erfüllen.

Die OeNB als attraktiver Arbeitgeber

Flexible Arbeitsformen wie Teilzeit, Teleworking und Sabbatical stoßen auf großes Interesse. Im Jahr 2007 nahmen bereits 7,8 % der Mitarbeiter ein Teilzeitarbeitsmodell in Anspruch, und 4,8 % der Mitarbeiter erledigten einen Teil ihrer Arbeit zu Hause. Diese neue Arbeitsform setzt ein hohes Maß an Eigenverantwortlichkeit und Eigenmotivation der Mitarbeiter sowie klar kommunizierte und gut nachvollziehbare Arbeitsziele voraus. Die Erfahrungen, die in den letzten Jahren mit Teleworking gemacht wurden, waren sowohl für die OeNB als Arbeitgeber als auch für die Mitarbeiter sehr positiv.

Chancengleichheit ist eine wichtige Voraussetzung für die bestmögliche Nutzung der Ressourcen und Potenziale aller Mitarbeiter im Unternehmen. Das Management der OeNB erachtet dies als unabdingbares Qualitätsmerkmal einer nachhaltigen Personalpolitik und verfolgt dabei auch das Ziel, den Frauenanteil in Fach- und Führungspositionen zu steigern. Im Berichtsjahr wurde ein Projektteam beauftragt, ein Konzept zur Verwirklichung der Chancengleichheit von Frauen und Männern zu entwickeln.

Zu Jahresende 2007 lag der Personalstand der OeNB bei 917,5 Mitarbeitern.² Der Personalstand wurde in den letzten Jahren, dem internationalen Trend bei Zentralbanken folgend, kontinuierlich reduziert. Aufgrund der Neuorganisation der Bankenaufsicht mit verstärkter Einbindung der OeNB per 1. Jänner 2008 werden in diesem Bereich derzeit neue Mitarbeiter aufgenommen (siehe Abschnitt 3). Damit wird der Personalstand künftig wieder ansteigen. Die weiter gestiegene Akademikerquote zeigt, dass auch im Berichtsjahr die Aufgaben immer komplexer geworden sind. Die Mitarbeiterbindung an das Unternehmen ist sehr groß und die Fluktuationsrate daher weiterhin sehr gering.

² Personalstand in Mitarbeiterressourcen, d. h. unter Berücksichtigung von Teilzeitarbeitsverhältnissen, per 31. Dezember 2007.

Indikatoren zu den Investitionen in das wissensbasierte Kapital

Indikatoren	Einheit	Wert 2005	Wert 2006	Wert 2007	Zielrichtung bis 2010 ³
Mitarbeiterstruktur					
Mitarbeiterressourcen der OeNB-Fachbereiche ⁴	Anzahl	947,5	931,7	917,5	↗
Fluktuationsrate	%	0,9	0,6	1,2	→
Akademikeranteil	%	32,4	34,3	35,6	↗
Gender-Management					
Frauenanteil	%	39,2	38,5	39,0	
Frauenanteil an Fachkarrierepositionen	%	19,6	22,9	24,2	
Frauenanteil an Führungspositionen	%	17,9	20,4	16,5	
Flexible Arbeitszeitformen					
Teilzeitmitarbeiter	%	7,3	7,1	7,8	
Teleworking-Mitarbeiter	%	4,0	4,5	4,8	→
Sabbaticals	Anzahl	9	4	5	→
Wissenserwerb					
Fachhochschulpraktikanten	Anzahl		28	26	
Aus- und Weiterbildungstage (Durchschnitt pro Jahr) ⁵	Tage	3,9	4,2	4,1	→
Aus- und Weiterbildungsquote ⁵	%	58,3	57,2	61,3	→
Aus- und Weiterbildungsaufwendungen pro Mitarbeiter ⁴	EUR	2.157	2.298	2.330	→
Neu abgeschlossene und zertifizierte Ausbildungen von Mitarbeitern (berufsbegleitend)	Anzahl	18	13	9	→
Interne Jobrotations	Anzahl	38	41	44	↗
Arbeitsaufenthalte bei nationalen und internationalen Organisationen (externe Jobrotation)	Anzahl	25	29	26	↗
Innovationen					
Forschungsaufenthalte	Anzahl	1	1	2	↗
Interne F & E-Ausgaben (in 1.000 EUR)	EUR	3.967	3.693	3.682	→
Mitarbeiterkapazitäten für Veränderungs- projekte (Fachbereiche + IT) ⁵	%	8,2	6,2	7,5	
Eingereichte Verbesserungsvorschläge	Anzahl	123	48	182	



³ Eine Zielrichtung wurde für jene Indikatoren angegeben, bei denen die OeNB eine Steuerungsmöglichkeit sieht.

⁴ Durch die Neuordnung der Bankenaufsicht per 1. Jänner 2008 und die damit verbundene Ausweitung der Aufgaben der OeNB in diesem Bereich ist von einer Erhöhung des Personalstands auszugehen.

⁵ Diese Kennzahlen wurden neu definiert (siehe Gesamtliste der Indikatoren) und auch für die Vorjahre neu berechnet.



Erweiterung des Erfahrungs- und Arbeitshorizonts

Mitarbeitermobilität ist insbesondere im Hinblick auf Mitarbeiterförderung und Wissenstransfer ein Anliegen unserer Personalpolitik. In diesem Zusammenhang spielt gelebte Mobilität vermehrt eine Rolle. So steht etwa eine „Fachkarriere“ nur Mitarbeitern offen, die eine Jobrotation absolviert haben. Die erhöhte Bereitschaft der Mitarbeiter zur Mobilität innerhalb der Bank zeigt sich in deren Anstieg um 11% gegenüber dem Vorjahr. Vor allem neue Mitarbeiter erweiterten ihren Erfahrungshorizont durch Arbeits- und Lernaufenthalte in anderen Abteilungen sowie in den Repräsentanzen der OeNB in Brüssel, New York und Paris. Insgesamt waren im Berichtsjahr 44 Mitarbeiter über einen längeren Zeitraum im Rahmen einer Jobrotation in einer anderen Abteilung tätig.

Jobrotation

	Anzahl der Mitarbeiter auf Jobrotation 2007
Interne Jobrotation	44
Abteilungen in der OeNB-Hauptanstalt in Wien	37
Repräsentanzen und Zweiganstalten der OeNB	7
Arbeitsaufenthalte bei nationalen und internationalen Organisationen – externe Jobrotation	26
Europäische Zentralbank (EZB) und andere Zentralbanken	13
Europäische Kommission	6
Nationale Organisationen, insbesondere Ministerien	7

Der verstärkte Austausch von Mitarbeitern im Europäischen System der Zentralbanken (ESZB) ist im Leitbild und in den organisatorischen Grundsätzen des Eurosystems explizit verankert. Zur Forcierung der internationalen Mobilität wurde im Jahr 2007 auf ESZB-Ebene das Instrument der External Working Experience (EWE) geschaffen. Mit dem EWE-Programm wird den Mitarbeitern mittels einer drei- bis sechsmonatigen Jobrotation die Möglichkeit gegeben, fachliche und kulturelle Erfahrungen in anderen Zentralbanken zu sammeln. Organisatorisch wurde dieser Personalaustausch mit EWE-Guidelines, einem ESZB-weit einheitlichen Regelwerk, formalisiert.

Die OeNB unterstrich ihr Engagement für internationale Mobilität beispielsweise mit der Veranstaltung „Meet OeNB“ im September 2007. Diese hatte das Ziel, den Teilnehmern EWE-Positionen der OeNB aus unterschiedlichen Fachbereichen wie Volkswirtschaft, Finanzmarktaufsicht, Statistik und Rechnungswesen näherzubringen und ihnen Gelegenheit zu bieten, erste Kontakte zu knüpfen. 24 Teilnehmer aus 13 Zentralbanken des ESZB nahmen diese Gelegenheit des Austausches wahr.

Attraktives Aus- und Fortbildungsprogramm steigert unser Wissen

Auch im Jahr 2007 stellte die OeNB, um das Know-how ihrer Mitarbeiter weiterhin auf hohem Niveau zu halten, ein breites Aus- und Weiterbildungsangebot bereit. Dieses wurde von den Mitarbeitern sehr gut angenommen, wie durchschnittlich 4,1 Aus- und Weiterbildungstage und eine Quote von 61,3% unterstreichen. Um das Ausbildungsprogramm auf die aktuellen Herausforderungen und die beispielsweise im Rahmen der „Fachkarriere“ zusätzlichen Anforderungen anzupassen, wurde im Laufe des Jahres 2007 das historisch gewachsene Angebot unter Berücksichtigung strategischer Vorgaben sowie unter Einbeziehung der Führungskräfte evaluiert und neu gestaltet.

Mit dem für 2008 und 2009 neu konzipierten Ausbildungsprogramm soll Mitarbeitern und Führungskräften gleichermaßen ein übersichtliches und umfassendes Gesamtkonzept angeboten werden. Richtungweisend für das neue Ausbildungsprogramm sind neben der Verknüpfung mit den definierten Schlüsselqualifikationen die Kriterien Zielorientierung, Bedarfsorientierung sowie ein hohes Qualitätsniveau. Außerdem wurde die Rolle der Führungskräfte als Personalentwickler gestärkt, damit sie das innovative Potenzial ihrer Mitarbeiter besser erkennen, steuern und nutzen können.

Die OeNB baut aber nicht nur das Wissen ihrer Mitarbeiter kontinuierlich auf und aus, sondern sieht sich auch als wichtiger Partner für den externen Wissenstransfer. So bietet die OeNB jedes Jahr Fachhochschul-Studenten – im Jahr 2007 waren dies 26 Personen – die Möglichkeit, ihr Pflichtpraktikum in OeNB-Fachabteilungen zu absolvieren.

Innovationsfördernde Prozesse und Maßnahmen werden forciert

Die OeNB fördert seit vielen Jahren innovative Mitarbeiter und nutzt ihr kreatives Potenzial insbesondere im Rahmen von Projekten. Der interdisziplinäre Zugang zu Aufgabenstellungen in der Projektarbeit aktiviert die Mitarbeiter und bringt ihr fachliches Wissen zielgerichtet für Innovationen zum Einsatz. Allein in die formell abgewickelten Projekte, für die ein eigenes Berichtswesen eingerichtet wurde, waren im Berichtsjahr 7,5 % der Mitarbeiter eingebunden.

Am Beispiel des bereits jahrelang erfolgreich funktionierenden „STEP2“-Zugangs der OeNB zum paneuropäischen „Automated Clearing House STEP2“ zeigte sich, dass durch Bündelung der Ressourcen und eine gezielte Kooperation der Interbank-Zahlungsverkehr innerhalb der EU besser abgewickelt werden kann. Dieses Erfolgsrezept wendet die OeNB nunmehr auch auf den innerösterreichischen Zahlungsverkehr zur Steigerung von Effizienz und Sicherheit an – mit der Erweiterung von STEP2 um eine nationale Komponente: das seit Mitte 2007 angebotene nationale Clearing-Service „STEP.AT“.

Neben Großprojekten werden in der OeNB auch laufend Organisations- und Prozessanalysen durchgeführt. Im Sinne des Organisationsentwicklungs-Ansatzes werden dabei neue Lösungen und Ideen gemeinsam mit den in die jeweiligen Arbeitsabläufe involvierten Mitarbeitern entwickelt. Dieser Ansatz hat den Vorteil, dass einerseits das bestehende Fach- und Organisationswissen optimal genutzt wird und sich die Mitarbeiter andererseits mit geänderten Arbeitsabläufen besser und schneller identifizieren. Dieser wesentliche Erfolgsfaktor für die Umsetzung führt auch zu Produktivitätssteigerungen in den analysierten Bereichen.

Einen Gradmesser für die Innovationskraft der Mitarbeiter, die in dieser Form auch in Berichten zahlreicher Banken, Versicherungen und Industrieunternehmen abgebildet wird, stellt der Indikator „Eingereichte Verbesserungsvorschläge“ dar. Im Rahmen einer Schwerpunktaktion im betrieblichen Vorschlagswesen konnten 2007 besonders viele Mitarbeiter zur Beteiligung an einem internen Ideenwettbewerb zum Thema „Effizienz und Wirtschaftlichkeit“ motiviert werden: Insgesamt gingen 182 Verbesserungsvorschläge ein. Umgesetzte Vorschläge führen z. B. zu Effizienzsteigerungen in einzelnen Abläufen, zu Kosten- und Energieeinsparungen sowie zu Verbesserungen im Sicherheits- und Umweltbereich.



Anwendung des Wissens in den Geschäftsprozessen



Die OeNB hat ein breites Aufgabenspektrum abzudecken. Die Kernaufgaben als Zentralbank reichen von der Mitwirkung an geldpolitischen Entscheidungen des Eurosystems über die Umsetzung der Geldpolitik, die Mitwirkung an der Finanzmarktstabilität und Bankenaufsicht, die Statistik, den Zahlungsverkehr, die Bargeldversorgung bis hin zu Gutachter- und Beratungstätigkeit und nationaler sowie internationaler Kooperation. Die OeNB setzt viel Wissen in den einzelnen Geschäftsprozessen ein, damit diese reibungslos funktionieren. Durch die Steuerung des wissensbasierten Kapitals werden die Voraussetzungen geschaffen, um alle Geschäftsprozesse mit der nötigen fachlichen Kompetenz durchführen zu können.

Laufende Weiterentwicklung der Produkte, Qualität steht im Vordergrund

Die Anzahl der Produkt- und Prozessmanager ist im Berichtsjahr annähernd gleich geblieben. Beispielsweise gab es auch 2007 Produkt- und Prozessinnovationen etwa im Bereich des Finanzmarkt-Krisenmanagements oder durch die Wartung und Weiterentwicklung des Tender Operation Systems⁶ des ESZB. Die Aufgabenvielfalt spiegelt sich auch in der Technik wider: So werden über 200 unterschiedliche IT-Applikationen gewartet. Die sinkende Zahl interner Helpdesk-Anfragen zeigt, dass die IT-Systeme sehr zuverlässig funktionieren. Ausdruck des hohen Stellenwerts von Qualität sind u. a. 57 interne IT-Service-Level-Agreements, 12 zertifizierte Geschäftsbereiche sowie 13 als Qualitätsauditoren tätige Mitarbeiter.⁷ Hinzu kommt eine steigende Anzahl von standardisierten internen „Katalogbestellungen“, die einen effizienten Einkauf und das Ausnützen von Mengeneffekten ermöglichen. Darüber hinaus nutzen viele OeNB-Mitarbeiter, insbesondere beim Verfassen von Publikationsbeiträgen, die vom Sprachendienst betreute OeNB-Terminologiedatenbank. Diese umfasst mittlerweile fast 20.000 fach- und allgemeinsprachliche Begriffe, vorwiegend in Deutsch und Englisch.

⁶ IT-Anwendungs-System für das Tenderverfahren im Offenmarktgeschäft des ESZB.

⁷ Eine Definition der hier verwendeten Begriffe „interne IT-Service-Level-Agreements“, „zertifizierte Geschäftsbereiche“ sowie „Qualitätsauditoren“ findet sich im Kapitel Gesamtliste der Indikatoren.

Indikatoren zu den wissensbasierten Prozessen

Indikatoren	Einheit	Wert 2005	Wert 2006	Wert 2007	Zielrichtung bis 2010 ⁸
Managementstruktur und Prozesse					
Leitungsspanne	Anzahl	7,5	7,5	7,0	→
Produktmanager	Anzahl	75	79	81	↘
Prozessmanager	Anzahl		43	42	↘
Technische Infrastruktur und Prozesse					
IT-Services für das ESZB/Eurosystem	Anzahl	1	2	2	↗
IT-Applikationen	Anzahl	202	205	208	
Interne IT-Helpdesk-Anfragen (inkl. Web-Tickets)	Anzahl	23.301	19.707	18.804	↘
Interne IT-Service-Level-Agreements	Anzahl		53	57	
Qualitätsauditoren	Anzahl	18	16	13	→
Zertifizierte Geschäftsbereiche	Anzahl		11	12	→
Einträge in der OeNB-Terminologiedatenbank	Anzahl	17.911	18.472	19.359	↗
Verhältnis Katalogbestellungen zu Gesamtbestellungen	%	38,26	38,50	41,65	↗
Verarbeitete statistische Daten zur Aufsichts- und Monetärstatistik	Anzahl in Mio		22,83	21,45	
Rechtzeitige Datenpublikation zur Aufsichts- und Monetärstatistik	%		95	96	→
Verfügbarkeit des Zahlungsverkehrssystems ARTIS (HOAM.at)	%	99,95	99,80	99,85	→
Reklamationsfreie Zahlungsverkehrs-Transaktionen	%	99,99	99,99	99,87	→
Erstellte Wirtschaftsförderungsgutachten	Anzahl	554	571	466	→
Forschungsk Kooperationen mit externen Partnern	Anzahl	42	44	44	→
Dezentrale Struktur					
Repräsentanzen und Zweiganstalten	Anzahl	7	7	7	
Beteiligungen im Zahlungsmittelbereich	Anzahl	6	5	5	



⁸ Eine Zielrichtung wurde für jene Indikatoren angegeben, bei denen die OeNB eine Steuerungsmöglichkeit sieht.

Im bankenstatistischen Meldewesen spielen rasche Meldeverarbeitung, qualitativ hochwertige Datenauswertungen sowie langfristige Datenverfügbarkeit eine wichtige Rolle. Im Berichtsjahr wurden über 21 Millionen Daten im Bereich Aufsichts- und Monetärstatistik verarbeitet. Die Einführung eines risikoorientierten Meldewesens im Zuge der Umsetzung von Basel II erhöhte das relevante Datenvolumen in der OeNB, bei gleichzeitiger Verringerung der Meldefrequenz. Damit wurde das Potenzial zur Generierung von Wissen in der OeNB ausgebaut und den sich ändernden Geschäftsaktivitäten der österreichischen Banken Rechnung getragen. Darüber hinaus konnte die Belastung für die Melder gering gehalten werden.

Total Quality Management in der Aufsichts- und Monetärstatistik

Mittels Befragungen von Banken sollen etwaige Verbesserungspotenziale im aufsichts- und monetärstatistischen Meldewesen ausgelotet werden. Bei einer solchen Befragung im vierten Quartal 2007 wurden neben technischen Aspekten der Meldungslegung auch Komponenten wie Servicequalität, Kundenzufriedenheit und Kompetenz der Mitarbeiter abgefragt. Die Resonanz auf diese Befragung war äußerst positiv. Lobend hervorgehoben wurde insbesondere die Qualität und Verständlichkeit der Meldebestimmungen, wie auch die Kompetenz der OeNB-Mitarbeiter bei Rückfragen.

Kundenbefragungen sind Teil des „Total Quality Managements“ (TQM) im Bereich Aufsichts- und Monetärstatistik, einem ganzheitlichen Rahmenwerk zur Qualitätssicherung und laufenden Qualitätsverbesserung. Die Qualitätspolitik umfasst die folgenden vier Bereiche:

- Kundenorientierung (z. B. professionelles Kundenservice, Zufriedenheitsmessungen)
- Produktqualität (z. B. internationale Vergleichbarkeit – Benchmarking)
- Prozessqualität (z. B. Verwendung von aussagekräftigen Kennzahlen)
- Qualität der Organisation (z. B. Förderung der Mitarbeiterzufriedenheit, individuelle Personalentwicklung)

Neustrukturierte Bankenaufsicht baut auf Erfahrung und Wissen auf

Im Bereich der Finanzmarktstabilität und Bankenanalyse ist die OeNB ein anerkannter Akteur und hat im Lauf der Jahre umfassendes Wissen bei der Analyse und Prüfung der insgesamt 870 in Österreich tätigen Banken aufgebaut. Dies hat auch dazu beigetragen, dass der OeNB neue Verantwortung in der Bankenaufsicht übertragen wurde.

Mit der Neuorganisation der Bankenaufsicht per 1. Jänner 2008 wurde die Rolle der OeNB in der Bankenaufsicht u. a. durch die Übernahme der kompletten Einzelbankanalyse von der Finanzmarktaufsicht (FMA) deutlich gestärkt. Die Tatsache, dass keine gesetzliche Übergangsfrist vorgesehen war, erforderte bereits frühzeitig das Aufsetzen der geeigneten Strukturen für eine effiziente Planung.

In diesem Sinne starteten die OeNB und die FMA im Herbst 2007 das gemeinsame Projekt „Integration Bankenaufsicht“ (IBA). Anfangs mussten zahlreiche Projektschritte bei großer Planungsunsicherheit gesetzt werden, da viele Elemente der zukünftigen gesetzlichen Regelungen noch nicht absehbar waren. Die Vielzahl verschiedener Aufgaben mit unterschiedlichem Zeit- und Wirkungshorizont stellte eine komplexe Herausforderung dar. So musste sichergestellt werden, dass ab 1. Jänner 2008 alle bankenaufsichtlichen Aufgaben reibungslos weiterlaufen und die relevanten Unterlagen und Dokumente unmittelbar verfügbar sind. Um eine zeitgerechte Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen zu ermöglichen, implementierte die IT der OeNB eine gemeinsame OeNB-FMA-Datenbank, ausgestattet mit den notwendigen Sicherheitsvorkehrungen wie Zugriffsberechtigungen und Firewalls.



Weiters mussten zahlreiche Abläufe im Rahmen des Aufsichtsprozesses neu organisiert werden, um vor allem Synergien bei Einzelbankanalysen und Vor-Ort-Prüfungen zu erzielen und einen effizienten und schnellen Informationstransfer zwischen FMA und OeNB zu gewährleisten. Ziel des IBA-Projekts ist einerseits ein klar strukturierter, reibungslos funktionierender Prozess, der aus Sicht der beaufsichtigten Banken möglichst effizient sein muss. Andererseits sollen mit einer qualitativ hochwertigen Aufsicht Probleme im Bankwesen möglichst früh erkannt werden. Eine gute Aufsichtstätigkeit erfordert somit bestqualifizierte und fachlich versierte Mitarbeiter. Daher wurde bereits frühzeitig mit dem Recruiting neuer Mitarbeiter begonnen. Kurzfristige Personalengpässe konnten dank der Flexibilität der Mitarbeiter mit OeNB-internen Personalumschichtungen überbrückt werden. Einschulungsprogramme wurden gestartet, um die neuen Mitarbeiter möglichst schnell zu integrieren und sie mit dem umfassenden aufsichtsstatistischen Meldewesen und den komplexen Analysetools vertraut zu machen. Auch die Infrastruktur wurde entsprechend rasch angepasst: so wurde etwa das Büroflächen- und Raumkonzept überarbeitet, um für die neuen Mitarbeiter Arbeitsräume bereitzustellen.

Reibungslose Prozesse im Eurosystem

Im Eurosystem wird der Weiterentwicklung von Prozessen großes Augenmerk gewidmet. Hierbei stehen Effizienzsteigerungen bei den Arbeitsabläufen sowie Qualitätssteigerungen bei den erbrachten Leistungen im Sinne der organisatorischen Grundsätze des Eurosystems im Vordergrund. Bereits vor einigen Jahren wurde als erster Schritt eine eurosystemweite Struktur für alle Zentralbank-Aufgaben definiert. Unter Anwendung dieser normierten Struktur werden Ausschüsse und Arbeitsgruppen im Eurosystem damit betraut, Analysen durchzuführen und Verbesserungsvorschläge auszuarbeiten (im Berichtsjahr geschah dies für die Bereiche Statistik, Umsetzung der Geldpolitik und IT-Projekte). Dabei bringt sich die OeNB entsprechend ihrem Ziel der Förderung der europäischen Integration aktiv ein. So wird z. B. der Ausschuss zur Entwicklung einer eurosystemweit einheitlichen Kostenrechnungs-Methodik vom Vizegouverneur der OeNB geleitet. Aufbauend auf den gemeinsam gewonnenen Erkenntnissen ist das Eurosystem bemüht, Synergien zu nutzen. Einen Schwerpunkt bildet dabei die Arbeitsteilung im Eurosystem. Voraussetzung dafür ist, dass die Auswahl zukünftiger Leistungsanbieter nach einem objektiven Auswahlverfahren erfolgt. Dieses Auswahlverfahren wurde beispielsweise bei der Einführung eines Zentraleinkaufs für das Eurosystem erfolgreich angewendet.

Technische Infrastruktur für reibungslosen Wissenstransfer

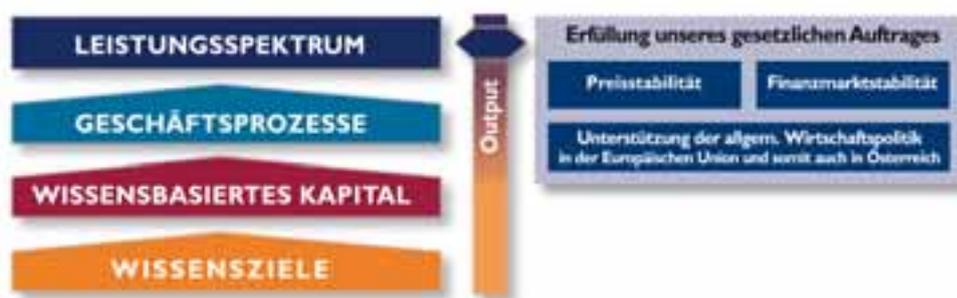
Erfolgreiches Wissensmanagement bedarf in einem international vernetzten Unternehmen mit knapp 1.000 Mitarbeitern zukunftsweisender technischer Kommunikationslösungen. Diese Basis stellt sicher, dass die Kommunikation schnell und nachvollziehbar erfolgt. Zur Unternehmenskultur der OeNB gehört eine umfassende Wissensverbreitung unter Einsatz zahlreicher Kommunikationsmedien. Im Berichtsjahr ist beispielsweise die Pilotphase für das neue Dokumentenmanagementsystem „DARWIN“⁹ angelaufen, in der die OeNB als erster Test-User im Eurosystem fungiert. Mit DARWIN wird die Kommunikation innerhalb des Eurosystems, insbesondere mit der EZB, eine neue Qualitätsstufe erreichen.

Das Intranet, ein Eckpfeiler der internen Kommunikation, wurde 2007 neu gestaltet und thematisch aufgebaut. Ziel war es, Informationen unabhängig vom organisatorischen Aufbau der Bank möglichst intuitiv auffindbar abzulegen. Für die Neugestaltung wurden Anregungen von Mitarbeitern aus allen Bereichen gezielt abgefragt. Über vom Benutzer selbst wählbare „Abonnements“ können aktuelle Informationen automatisch bezogen werden. Für Projekte wurde ein eigener Bereich im Intranet eingerichtet, in dem Dokumente, Blogs und Kalendereinträge zu Projekten eingepflegt und bearbeitet werden können.

⁹ DARWIN steht für Documents And Records Web-based Information Network.



Wissensweitergabe als Eckpfeiler des OeNB-Leistungsspektrums



Die Qualität der Leistungen wird maßgeblich vom ökonomisch sinnvollen Einsatz des wissensbasierten Kapitals bestimmt. Ein breites Leistungsspektrum wie jenes der OeNB erfordert ein hohes Maß an Professionalität und vorausschauendem Denken. Nur so können Preisstabilität und Finanzmarktstabilität nachhaltig aufrecht erhalten werden.

Netzwerke für nachhaltigen Wissensaustausch unerlässlich

Komplexe Aufgabenstellungen in einem internationalen Umfeld erfordern eine gute und zeitgerechte Abstimmung mit unseren Partnern. Seit der Mitgliedschaft Österreichs in der EU und der Teilnahme an der dritten Stufe der Wirtschafts- und Währungsunion ist die OeNB fest in ein internationales Beziehungsgeflecht eingebunden. Per Jahresende 2007 war die OeNB in 103 nationalen und 227 internationalen Gremien vertreten. Neu hinzugekommen ist etwa das Eurosystem IT Steering Committee (EISC). Seine Hauptaufgaben bestehen in der Steuerung des IT-Einsatzes im ESZB, der Steuerung und Priorisierung von ESZB-IT-Projekten, der internen Arbeitsteilung zwischen EZB und den nationalen Zentralbanken und der Festlegung von Regeln für die IT-Architektur und IT-Security.

Das internationale Networking der OeNB läuft in erster Linie über die verschiedenen Gremien des Eurosystems bzw. des ESZB. Besonderes Augenmerk wird dabei auf den Wissenstransfer mit unseren östlichen Nachbarländern gelegt, mit denen seit deren Beitritt zur EU ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch auf Expertenebene und seit 2007 das sogenannte Nachbarschaftstreffen, ein Gedankenaustausch der Zentralbankgouverneure, stattfindet.

Die verstärkte Ausrichtung der OeNB-Kompetenzen in Richtung Osten hat zum Ziel, insbesondere die südosteuropäischen Länder bei ihrer Integration in das Eurosystem zu unterstützen. Vor diesem Hintergrund ist die Teilnahme der OeNB an einem EU-finanzierten Programm im Bereich der technischen Zentralbankkooperation bei der Zentralbank von Bosnien und Herzegowina zu sehen. Das Programm wurde von der EZB koordiniert und inhaltlich von acht nationalen Zentralbanken betreut, wobei die OeNB den Bereich Statistik abdeckte. Ziel des Projekts war es, den Ist-Zustand zu erheben und einen mehrstufigen Plan zur Erreichung der „ESZB-Reife“ zu entwickeln.

Indikatoren zum wissensbasierten Output

Indikatoren	Einheit	Wert 2005	Wert 2006	Wert 2007	Zielrichtung bis 2010 ¹⁰
Kooperation und Vernetzung					
Nationale Gremien mit OeNB-Vertretern	Anzahl	96	99	103	
Internationale Gremien mit OeNB-Vertretern (ESZB u. a.)	Anzahl	203	218	227	
Technische Zentralbankkooperation ¹¹	Tage	553	561	603	→
Informationsbesuche in der OeNB	Anzahl	126	150	131	→
Kursteilnehmer am Joint Vienna Institute (JVI)	Anzahl	1.525	1.479	1.426	↗
Veranstaltungstage im Zuge von Veranstaltungen der OeNB	Anzahl	279	264	218	→
Veranstaltungstage im Zuge von internationalen Veranstaltungen der OeNB	Anzahl	111	106	85	→
Mitarbeiter mit externen Lehraufträgen	Anzahl	22	18	33	↗
(Mit)betreute Diplomarbeiten/Master-Thesis/Dissertationen	Anzahl		17	20	→
Gehaltene Vorträge	Anzahl	608	711	643	→
Wissen rund ums Bargeld					
Besucher im Geldmuseum	Anzahl	11.200	12.358	12.522	→
Bargeldschulungen	Anzahl	282	308	393	↗
Kommunikation und Information					
Auskünfte der OeNB-Hotlines	Anzahl	33.535	38.153	38.516	↗
Seitenaufrufe auf der OeNB-Homepage (Durchschnitt pro Tag)	Anzahl	56.748	56.448	64.595	↗
Besuche auf der OeNB-Homepage (Durchschnitt pro Tag)	Anzahl	5.949	8.288	11.133	↗
Abonnenten der Newsletter	Anzahl	12.834	14.953	14.985	↗
Pressekonferenzen	Anzahl	27	25	23	
Presseaussendungen	Anzahl	162	157	147	
Publikationen					
OeNB-Publikationen	Anzahl	67	64	63	→
Fachartikel von OeNB-Mitarbeitern ¹²	Anzahl	137	112	94	→
Wissenschaftliche und referierte Artikel von OeNB-Mitarbeitern ¹²	Anzahl	49	87	69	→
Vertrauen und Image					
Vertrauensindex im 4. Quartal 2007	%	76	79	70	↗
Imageindex im 4. Quartal 2007 (erfolgreich, wenn Wert zwischen 5,5 und 10,0)	Wertebereich	7,23	7,23	6,98	↗



¹⁰ Eine Zielrichtung wurde für jene Indikatoren angegeben, bei denen die OeNB eine Steuerungsmöglichkeit sieht.

¹¹ Diese Kennzahl wurde neu definiert (siehe Gesamtliste der Indikatoren) und auch für die Vorjahre neu berechnet.

¹² Ausprägungen der Kennzahlen wurden für 2006 korrigiert.

Ein Paradebeispiel für nachhaltigen Wissensaustausch ist das Joint Vienna Institute (JVI). Im Berichtsjahr wurden 1.426 Kursteilnehmer verzeichnet. Mit dem JVI betreibt die OeNB, gemeinsam mit dem Internationalen Währungsfonds und dem Bundesministerium für Finanzen, ein renommiertes Ausbildungsinstitut für Beschäftigte von Zentralbanken und öffentlich Bedienstete aus Zentral- und Osteuropa, dem Balkan und der GUS. Viele dieser Länder zählen zu den Zielmärkten der österreichischen Banken. Im Jahr 2007 hielten OeNB-Experten 117 Vorträge am JVI und nutzten diese Plattform zum Networking und zur Entwicklung längerfristiger Arbeitskontakte. Seit der Gründung des JVI im Jahr 1992 wurden an diesem Institut knapp 22.000 Personen ausgebildet.

Die OeNB organisierte im Berichtsjahr insgesamt 218 Veranstaltungen mit rund 9.500 Teilnehmern. Neben den Highlights wie der Volkswirtschaftlichen Tagung oder der Conference on European Economic Integration fanden auch 19 Fachveranstaltungen bzw. Workshops mit durchwegs hochkarätiger Besetzung statt. Ziel dieser Fachveranstaltungen ist es, den internationalen Wissens- und Erfahrungsaustausch auf Expertenebene zu pflegen und zu moderieren. Die Themenpalette reichte von der Reform des Internationalen Währungsfonds bis zur Diskussion über Wachstumseffekte der zunehmenden Internationalisierung aus theoretischer, empirischer und institutioneller Sicht.

Gute Zusammenarbeit bei der Weiterentwicklung im bargeldlosen Zahlungsverkehr

Dem Start von TARGET2¹³ am 19. November 2007 gingen jahrelange Vorarbeiten voraus, an denen sich die OeNB sehr intensiv beteiligte. Essenzielle Aufgabe bei einem Projekt dieser Dimension ist die Sicherstellung eines kontinuierlichen Wissensflusses. Die OeNB profitierte dabei von der Erfahrung, die sie bei anderen Großprojekten gesammelt hatte, etwa bei der Bargeldumstellung vom Schilling auf den Euro oder beim Aufbau der neuen Zahlungsbilanzstatistik.

Auf europäischer Ebene vertraten die Zahlungsverkehrsexperten der OeNB die Interessen des heimischen Marktes in den verschiedenen Projektgremien und gegenüber den „3CB“.¹⁴ Mit den österreichischen Banken wurde im Rahmen des „Nationalen Migrationsteams“ eng zusammengearbeitet. Allein dieses Team tagte im Berichtsjahr 14 Mal. In den Sitzungen, an denen auch ein Vertreter des österreichischen Bankenverbands teilnahm, wurden gemeinsame Positionen erarbeitet. Über die TARGET-Working-Group, eine Arbeitsgruppe der europäischen Bankengemeinschaft, stand ein weiterer Kommunikationskanal zum ESZB zur Verfügung. Auch für die künftige Weiterentwicklung von TARGET2 übernimmt die OeNB die Gesamtkoordination für Österreich, darüber hinaus bleibt sie wichtigster Ansprechpartner heimischer Banken in Bezug auf den Euro-Zahlungsverkehr.

Durch breites Publikationsangebot lebt die OeNB Transparenz

Im Instrumentarium für den externen Wissenstransfer spielen Publikationen eine wichtige Rolle. Mit thematisch vielfältigen Produkten bietet die OeNB viertel-, halb- oder jährlich u. a. Analysen zur Wirtschafts- und Geldpolitik, Finanzmarktentwicklung sowie zur europäischen Integration. Working Papers, spezielle Workshopbände, Tagungs- und Konferenzberichte, statistische Fachhefte, Leitfäden, thematische Folder wie auch Unterrichtspakete ergänzen das Publikationsspektrum. Unternehmensspezifische Aspekte der OeNB reflektiert der Nachhaltigkeitsbericht bestehend aus Geschäftsbericht, Wissensbilanz und Umwelterklärung.¹⁵



¹³ TARGET2 ist ein Zahlungsverkehrssystem, das vom Eurosystem zur Abwicklung von Zahlungen in Echtzeit zur Verfügung gestellt und überwiegend für Großbetragszahlungen zwischen Banken in Euro verwendet wird.

¹⁴ Drei Zentralbanken des Eurosystems („3CB“) – die Banca d'Italia, die Banque de France und die Deutsche Bundesbank – stellen gemeinsam die technische Infrastruktur für TARGET2 zur Verfügung und betreiben diese im Namen des Eurosystems.

¹⁵ Eine ausführliche Darstellung aller periodischen und fallweisen Publikationen in den einzelnen Geschäftsfeldern der OeNB findet sich unter www.oenb.at/Pressemitteilungen und Publikationen.



Qualitätsmanagement am Beispiel von Studien in der Publikationsreihe „Geldpolitik & Wirtschaft“

Eine Studie, die in einem der vierteljährlich erscheinenden Hefte dieser Publikationsreihe erscheint, durchläuft folgende Stufen:

Call for Papers, Vorlage von Outlines, Auswahl der Beiträge im Redaktionskomitee, Verfassen der Studien, Präsentation im volkswirtschaftlichen Zirkel der OeNB, Fachgutachten und Lektorat, Einarbeiten der Rückmeldungen, redaktionelle Textüberarbeitung, Approbation durch die Schriftleitung und das Editorial Board, Endfertigung im Eigenverlag, Veröffentlichung als Internet- und Printversion.

Beteiligte: Produktmanager/Koordinator, Redaktionskomitee, Autoren, externe fachliche Gutachter, interne Lektoren, Mitarbeiter der volkswirtschaftlichen Redaktionsgruppe, Sprachendienst, Schriftleitung, Editorial Board, Hausdruckerei, Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit.

Der Produktionsprozess jeder einzelnen Veröffentlichung unterliegt einem spezifischen Qualitätsmanagement. Neben einem mehrstufigen internen Abstimm- und Approbationsverfahren werden die Beiträge meist einem externen Refereeing unterzogen und schließlich von den Mitgliedern des jeweiligen Editorial Board (darunter Vertreter des Bankmanagements) zur Veröffentlichung freigegeben. Wesentliche Zielsetzung bei der inhaltlichen Gestaltung der (Fach)Publikationen ist ein „verständliches Expertentum“. Kritische Lektorate und redaktionelle Bearbeitung stellen im Rahmen einer umfangreichen sprachlichen Qualitätssicherung dessen Einhaltung sicher. Die meisten Produkte werden in Deutsch und/oder Englisch erstellt und im Eigenverlag der OeNB endgefertigt.

Gezielte Schulung unterstützt hohe Umlaufqualität des Bargeldes

Bargeldsicherheit ist wichtig, um das Vertrauen in eine Währung zu erhalten. Seit einigen Jahren richtet sich die OeNB mit Bargeldschulungen speziell an Kassiere in Banken und im Handel sowie an die Polizei. Allein im Berichtsjahr wurden in diesem Zusammenhang 643 Schulungen veranstaltet. Ein weiterer Schwerpunkt sind Medienkampagnen zur Aufklärung der Bevölkerung über die Sicherheitsmerkmale der Euro-Banknoten.

Aufgrund der hohen Umlaufqualität der Banknoten und der erfolgreichen Vermittlung ihrer Sicherheitsmerkmale an die Bevölkerung haben es Fälscher in Österreich besonders schwer, Falschgeld in Umlauf zu bringen. Diese Erfolge zeigen sich im geringen Anteil der in Österreich sichergestellten Fälschungen an der Gesamtanzahl der Fälschungen im Euroraum. Dieser liegt mit 1,4% weit unter dem Anteil Österreichs an der Bevölkerung und der Wirtschaftskraft des Euroraums.

Eine spezielle Rolle bei der Information von Kindern und Jugendlichen über das Thema Bargeld spielt das Geldmuseum der OeNB, dessen Angebot im Berichtsjahr mehr als 12.500 Besucher wahrgenommen haben.

Hohes Vertrauen und gutes Image weiterhin gegeben

Gemessen am Vertrauensindex liegt die OeNB weiterhin im Spitzenfeld österreichischer Institutionen, wie die Erhebung vom vierten Quartal 2007 zum Vertrauen in die OeNB (durchgeführt im November und Dezember 2007) bestätigt hat. In absoluten Zahlen ist der Vertrauensindex im Vergleich zum Vorjahr gesunken. Diese Entwicklung hängt allerdings mit den Turbulenzen an den internationalen Finanzmärkten und dem sich dadurch verschlechternden Klima bzw. einer beschleunigten Inflationsentwicklung im gesamten Euroraum zusammen.



Gesamtliste der Indikatoren

Indikator	Einheit	Wissensziel				Kapitalform	Definition
		Kompetenz	Vertrauen	Interdisziplinarität	Effizienz		
Mitarbeiterressourcen der OeNB-Fachbereiche	Anzahl	●			●	Humankapital	OeNB-Fachbereichen zur Verfügung stehende Mitarbeiterressourcen unter Berücksichtigung von Teilzeitarbeitsverhältnissen zu Jahresende 2007 <i>Angaben gemäß Leitfaden G3 der Global Reporting Initiative zur Nachhaltigkeitsberichterstattung: Im Gehaltsschema der OeNB wird nicht nach Gender unterschieden, d. h. Frauen und Männer werden nach gleichen Gesichtspunkten entlohnt. Alle Mitarbeiter fallen unter Kollektivvereinbarungen, den Erfordernissen bezüglich Arbeitnehmerschutz wird entsprochen, Mitarbeiter werden einer regelmäßigen Leistungsbeurteilung unterzogen.</i>
Fluktuationsrate	%	●				Humankapital	Anzahl der Mitarbeiter, die die OeNB verlassen haben (exkl. Pensionierungen) in Bezug zur Anzahl der Mitarbeiter
Akademikeranteil	%	●				Humankapital	Anteil der Akademiker am Personalstand zu Jahresende
Frauenanteil	%	●				Humankapital	Anteil der Frauen am Personalstand zu Jahresende
Frauenanteil an Fachkarrierepositionen	%	●				Humankapital	Fachkarriere: Neben der klassischen Führungskarriere steht hoch spezialisierten Mitarbeitern auch eine Fachkarriere offen, die fachliche Expertise und Koordinationsfunktion zum Inhalt hat. Indikator: Anzahl der Frauen in Fachkarrierepositionen in Bezug zur Gesamtanzahl der Fachkarrierepositionen zu Jahresende
Frauenanteil an Führungspositionen	%	●				Humankapital	Anzahl der Frauen in Führungspositionen in Bezug zur Gesamtanzahl der Führungspositionen zu Jahresende
Teilzeitmitarbeiter	%	●			●	Humankapital	Anzahl der Mitarbeiter mit einem Teilzeitdienstverhältnis in Bezug zur Anzahl der Mitarbeiter zu Jahresende
Teleworking-Mitarbeiter	%	●			●	Humankapital	Anzahl der Mitarbeiter mit einer Teleworking-Vereinbarung in Bezug zur Anzahl der Mitarbeiter zu Jahresende
Sabbaticals	Anzahl	●			●	Humankapital	3- bis 6-monatige Auszeit eines Mitarbeiters (z. B. für persönliche Aus- und Weiterbildung) bei gleichzeitigem partiellen Lohnverzicht
Fachhochschulpraktikanten	Anzahl	●	●	●		Humankapital	Anzahl der Fachhochschulpraktikanten, die im Berichtsjahr in der OeNB tätig waren
Aus- und Weiterbildungstage (Durchschnitt pro Jahr)	Tage	●	●			Humankapital	Anzahl der Weiterbildungstage in Bezug zum durchschnittlichen Personalstand
Aus- und Weiterbildungsquote	%	●	●			Humankapital	Anzahl der Mitarbeiter, die mindestens eine OeNB-interne und/oder eine externe Aus- und Weiterbildung im Berichtsjahr absolviert haben, in Bezug zum durchschnittlichen Personalstand
Aus- und Weiterbildungsaufwendungen pro Mitarbeiter	EUR	●				Humankapital	Ausgaben für Aus- und Weiterbildung inkl. Reisekosten in Bezug zum durchschnittlichen Personalstand
Neu abgeschlossene und zertifizierte Ausbildungen von Mitarbeitern (berufsbegleitend)	Anzahl	●	●			Humankapital	Anzahl der Mitarbeiter, die im Berichtsjahr auf eigene Initiative (überwiegend in der Freizeit) Doktorate, Post-Graduate-Studien bzw. Spezialausbildungen beendet haben
Interne Jobrotations	Anzahl	●			●	Humankapital	Anzahl der Mitarbeiter, die in einer anderen OeNB-Organisationseinheit tätig waren
Arbeitsaufenthalte bei nationalen und internationalen Organisationen (externe Jobrotations)	Anzahl	●	●			Humankapital	Anzahl der Mitarbeiter, die mindestens einen Monat in der EZB, anderen nationalen Zentralbanken, EU-Institutionen, IWF, OECD, Ministerien, Tochtergesellschaften oder vergleichbaren Institutionen tätig waren
Forschungsaufenthalte	Anzahl	●	●			Innovationskapital	Mindestens 3-monatiger Aufenthalt bei anderen nationalen Zentralbanken oder wissenschaftlichen Institutionen, die vorwiegend der Forschung dienen
Interne F & E-Ausgaben (in 1.000 EUR)	EUR	●			●	Innovationskapital	Forschungs- und Entwicklungsausgaben nach Vorgaben von Statistik Austria
Mitarbeiterkapazitäten für Veränderungsprojekte (Fachbereiche + IT)	%	●			●	Innovationskapital	Mitarbeiterkapazitäten, die für Veränderungsprojekte aufgewendet werden, in Bezug zu den gesamten Mitarbeiterkapazitäten
Eingereichte Verbesserungsvorschläge	Anzahl	●	●	●		Innovationskapital	Vorschläge von Mitarbeitern zur Steigerung von Effizienz und Effektivität der Gesamtorganisation
Leitungsspanne	Anzahl				●	Strukturkapital	Anzahl der Mitarbeiter in Bezug zur Anzahl der Führungskräfte aller Ebenen
Produktmanager	Anzahl	●			●	Strukturkapital	Verantwortliche für ein oder mehrere Produkte der OeNB
Prozessmanager	Anzahl	●			●	Strukturkapital	Verantwortliche für einen oder mehrere Prozesse der OeNB
IT-Services für das ESZB/Eurosystem	Anzahl	●	●	●	●	Strukturkapital	Anzahl der IT-Dienstleistungen der OeNB, die für ESZB und/oder Eurosystem erbracht werden
IT-Applikationen	Anzahl				●	Strukturkapital	Anzahl der Standardapplikationen und Eigenentwicklungen
Interne Helpdesk-Anfragen (inkl. Web-Tickets)	Anzahl	●	●	●		Strukturkapital	Anzahl der Anfragen bei der internen IT-Hotline
Interne IT-Service-Level Agreements	Anzahl	●	●	●		Strukturkapital	Ein internes Service Level Agreement gibt Aufschluss über Inhalt und Einhaltung interner Dienstleistungen und wird insbesondere über IT-Leistungen abgeschlossen.
Qualitätsauditoren	Anzahl				●	Strukturkapital	Anzahl der Mitarbeiter, die gemäß ISO-9001 Richtlinien die Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems überprüfen
Zertifizierte Geschäftsbereiche	Anzahl	●	●	●	●	Strukturkapital	Bereiche in der OeNB, die von einer anerkannten Zertifizierungsstelle ausgezeichnet wurden
Einträge in der OeNB-Terminologiedatenbank	Anzahl				●	Strukturkapital	Von den Mitarbeitern der OeNB genutzte Datenbank, in der fachspezifische Ausdrücke und deren Definitionen bzw. Verwendung gespeichert sind
Verhältnis Katalogbestellungen zu Gesamtbestellungen	%	●			●	Strukturkapital	Anzahl der Bestellungen, die automatisch aus dem e-procurement-Katalog generiert werden in Bezug zur Anzahl der jährlichen Bestellungen insgesamt
Verarbeitete statistische Daten zur Aufsichts- und Monetärstatistik	Anzahl in Mio.	●			●	Strukturkapital	Anzahl der verarbeiteten Meldedaten im Bereich Aufsichts- und Monetärstatistik im Berichtsjahr

Indikator	Einheit	Wissensziel				Kapitalform	Definition
		Kompetenz	Vertrauen	Interdisziplinarität	Effizienz		
Rechtzeitige Datenpublikation zur Aufsichts- und Monetärstatistik	%	●			●	Strukturkapital	Publikation der Daten der Aufsichts- und Monetärstatistik entsprechend den geplanten Terminen
Verfügbarkeit des Zahlungsverkehrssystems ARTIS (HOAM.at)	%	●	●		●	Strukturkapital	Zeit, in der das Zahlungsverkehrssystem ARTIS während des Einsatzes zur Verfügung stand
Reklamationsfreie Zahlungsverkehrs-Transaktionen	%	●	●		●	Strukturkapital	Anzahl der fehlerfreien Zahlungsverkehrs-Transaktionen in Bezug zu den gesamten Zahlungsverkehrs-Transaktionen
Erstellte Wirtschaftsförderungsgutachten	Anzahl	●				Innovationskapital	Von OeNB-Mitarbeitern erstellte Gutachten zu Vorhaben, die beim Jubiläumsfonds der OeNB eingereicht wurden, bzw. Gutachten zu ERP-Krediten, ERP-Änderungsanträgen
Forschungskooperationen mit externen Partnern	Anzahl	●		●		Innovationskapital	Forschungskooperationen zur Bearbeitung von wissenschaftlichen Fragestellungen; Partner sind primär wissenschaftliche Institute, Universitäten und Forschungsabteilungen anderer nationaler Zentralbanken
Repräsentanzen und Zweiganstalten	Anzahl	●	●		●	Strukturkapital	Anzahl der weiteren Standorte der OeNB
Beteiligungen im Zahlungsmittelbereich	Anzahl	●		●	●	Strukturkapital	Anzahl der Unternehmen, an denen die OeNB über Beteiligungen verfügt und die im Bereich Zahlungsverkehr und Bargeldversorgung tätig sind (siehe hierzu auch Geschäftsbericht)
Nationale Gremien mit OeNB-Vertretern	Anzahl	●		●		Beziehungskapital	Ausschüsse und Arbeitsgruppen, an deren Sitzungen im Rahmen von nationalen Organisationen OeNB-Vertreter teilnahmen
Internationale Gremien mit OeNB-Vertretern (ESZB u.a.)	Anzahl	●		●		Beziehungskapital	Ausschüsse, Working Groups, Task Forces, an deren Sitzungen OeNB-Vertreter im Rahmen des ESZB/Eurosystems, der EU, des IWF, der BIZ, der OECD oder anderen internationalen Organisationen teilnahmen
Technische Zentralbankkooperation	Anzahl	●	●	●		Beziehungskapital	Beratung von nationalen Zentralbanken außerhalb des Eurosystems zu Themenbereichen, in denen die OeNB besonderes Expertenwissen aufweist
Informationsbesuche in der OeNB	Anzahl	●	●	●	●	Beziehungskapital	Erfahrungsaustausch mit Experten nationaler Zentralbanken
Kursteilnehmer am Joint Vienna Institute (JVI)	Anzahl			●		Beziehungskapital	Anzahl der Teilnehmer, die im Berichtsjahr einen Kurs am Joint Vienna Institute besuchten
Veranstaltungstage im Zuge von Veranstaltungen der OeNB	Anzahl		●	●		Beziehungskapital	Anzahl der Veranstaltungstage (Tagungen, Konferenzen), die von der OeNB organisiert und durchgeführt wurden
Veranstaltungstage im Zuge von internationalen Veranstaltungen der OeNB	Anzahl		●	●		Beziehungskapital	Anzahl der Veranstaltungstage (Tagungen, Konferenzen) mit internationalem Teilnehmerkreis, die von der OeNB organisiert und durchgeführt wurden
Mitarbeiter mit externen Lehraufträgen	Anzahl	●	●	●		Humankapital	Anzahl der Mitarbeiter, die im Berichtsjahr an Universitäten oder Fachhochschulen und/oder anderen wissenschaftlichen Institutionen Lehraufträge ausführten
(Mit)betreute Diplomarbeiten/Master-Thesis/Dissertationen	Anzahl	●		●		Humankapital	Anzahl der von OeNB-Mitarbeitern (mit)betreuten Diplomarbeiten von Diplomanden von Universitäten und Fachhochschulen im In- und Ausland
Gehaltene Vorträge	Anzahl	●	●	●		Beziehungskapital	Anzahl der Vorträge, die von OeNB-Mitarbeitern vor Externen bei internen und externen Veranstaltungen gehalten wurden
Besucher im Geldmuseum	Anzahl	●	●			Beziehungskapital	Anzahl der Besucher, die im Berichtsjahr das Geldmuseum der OeNB in Wien besucht haben
Bargeldschulungen	Anzahl	●	●	●		Beziehungskapital	Anzahl der Bargeldschulungen, die von OeNB-Mitarbeitern vor Externen gehalten wurden
Auskünfte der OeNB-Hotlines	Anzahl	●	●		●	Beziehungskapital	Anzahl der beantworteten Anfragen über die OeNB-Hotlines (Allgemeine Hotline und Statistik-Hotline)
Seitenaufrufe auf der OeNB-Homepage	Anzahl	●	●		●	Beziehungskapital	Anzahl der Abrufe auf einzelnen Dokumentseiten (Durchschnitt pro Tag) exklusive Referenzen auf Bilder, Stylesheet-Dateien oder Skripts
Besuche auf der OeNB-Homepage	Anzahl	●	●		●	Beziehungskapital	Anzahl der Besucher (Durchschnitt pro Tag), die in einem bestimmten Zeitintervall Webseiten vom Webserver erfolgreich abgerufen haben. Innerhalb eines Besuchs kann ein Besucher mehrere Seiten aufrufen.
Abonnenten der Newsletter	Anzahl	●	●		●	Beziehungskapital	Anzahl der Abonnenten der OeNB-Newsletter (HVW-Newsletter und Basel II-Newsletter)
Pressekonferenzen	Anzahl	●	●			Beziehungskapital	Anzahl der Veranstaltungen für Medienvertreter
Presseaussendungen	Anzahl	●	●			Beziehungskapital	Anzahl der Aussendungen an Medienvertreter
OeNB-Publikationen	Anzahl	●	●			Beziehungskapital	Anzahl der publizierten Druckwerke
Fachartikel von OeNB-Mitarbeitern	Anzahl	●	●			Beziehungskapital	Anzahl der Beiträge von OeNB-Mitarbeitern in Zeitschriften, die nicht unter die Kategorie „Refereed Articles“ fallen
Wissenschaftliche und referierte Artikel von OeNB-Mitarbeitern	Anzahl	●	●			Beziehungskapital	Anzahl der Beiträge von OeNB-Mitarbeitern (auch als Mitautoren) in wissenschaftlichen Zeitschriften (z. B. Journal of Money, Credit and Banking), die von „Referees“ anonym begutachtet werden (Peer Reviewed Journals), und Konferenzproceedings, die von „Referees“ anonym begutachtet werden (Refereed Conference Proceedings)
Vertrauensindex	%		●			Beziehungskapital	Umfrageergebnisse über das Vertrauen in eine bestimmte Institution (Ergebnis: 4. Quartal 2007) Quelle: IFES im Auftrag der OeNB
Imageindex	%		●			Beziehungskapital	Dieser Index setzt sich aus drei gewichteten Einzelindizes zusammen: Relevanz-, Vertrauens- und Effizienzindex; diese drei Indizes werden mit unterschiedlichen Gewichten zum Imageindikator gebündelt. (Ergebnis: 4. Quartal 2007) (Imageindikator: erfolgreich, wenn der Wert zwischen 5,5 und 10,0 liegt)

Abkürzungsverzeichnis

ARTIS	Austrian Real Time Interbank Settlement
BMF	Bundesministerium für Finanzen
DARWIN	Documents And Records Web-based Information Network
EISC	Eurosystem IT-Steering Committee
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme
ESZB	Europäisches System der Zentralbanken
EU	Europäische Union
EZB	Europäische Zentralbank
EWE	External Working Experience
FMA	Finanzmarktaufsicht
GUS	Gemeinschaft unabhängiger Staaten
HOAM.AT	Home Accounting Module Austria
IBA	Integration Bankenaufsicht
IWF	Internationaler Währungsfonds
JVI	Joint Vienna Institute
OeBS	Oesterreichische Banknoten- und Sicherheitsdruck GmbH
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OeNB	Oesterreichische Nationalbank
TARGET	Trans-European Automated Real-time Gross settlement Express Transfer
TQM	Total Quality Management

Arbeitsauftrag und Aufgaben der OeNB

