



EINFACH. SCHNELLER. BESSER.
DAS IST AMTLICH.

Wir stellen die Verwaltung
auf den Kopf!

Impressum

Herausgeber: Bundeskanzleramt,

Sektion III – Öffentlicher Dienst und Verwaltungsreform

Abteilung III/7 – Verwaltungsreform und Personalcontrolling

Redaktion: Mag. Monika Gepl

Coverfoto: © photos.com

Druck: Digitalprintcenter im Bundesministerium für Inneres

November 2008

Kommentare und Anregungen richten Sie bitte an: iii7@bka.gv.at

Verwaltungsreform in Österreich

1	Staats- und Verfassungsreform.....	1
2	E-Government-Offensive.....	1
2.1	HELP.gv.at	2
2.2	FinanzOnline	2
2.3	Elektronischer Akt (ELAK).....	3
2.4	Bürgerkarte	4
2.5	E-Recht	5
3	Verwaltungsinnovation in Österreich.....	6
3.1	Verwaltungsqualitätsoffensive	6
3.2	Qualitätsmanagement	6
3.2.1	Qualitätsstandards	7
3.2.2	Common Assessment Framework (CAF).....	9
3.2.3	Abbau bürokratischer Belastungen für Wirtschaft und BürgerInnen....	10
3.3	Wettbewerbe	12
3.3.1	Österreichischer Verwaltungspreis.....	12
3.3.2	European Public Sector Award (EPSA)	13
3.4	Leistungs- und Wirkungscontrolling des Bundes.....	13
3.4.1	Haushaltsrechtsreform	14
3.4.2	Flexibilisierungsklausel	16
3.4.3	Personalcontrolling des Bundes.....	17
3.5	Standards für die Öffentlichkeitsbeteiligung	19

1 Staats- und Verfassungsreform

In der Vergangenheit wurde in Österreich in mehreren Etappen an einer umfassenden Staats- und Aufgabenreform gearbeitet. So wurde im September 2000 eine Aufgabenreformkommission einberufen, welche sich aus ExpertInnen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung zusammensetzte. Auftrag war, Vorschläge zu erarbeiten, welche Staatsaufgaben in Zukunft entfallen könnten, weil sie nicht mehr zeitgemäß sind oder doppelgleisig angeboten werden, und diesbezüglich Entscheidungsgrundlagen für die politische Ebene zu erstellen. Der Bericht der Aufgabenkommission wurde im März 2001 vorgelegt und enthielt 60 konkrete Empfehlungen zu Deregulierungen, Reorganisationen und Neuregelungen. Die Vorschläge wurden in zahlreichen Gesprächsrunden auf politischer Ebene diskutiert und teilweise etwa im Verwaltungsreformgesetz 2001 umgesetzt.

Von Mai 2003 bis Juli 2006 tagte der Österreich-Konvent mit dem Ziel, einen neuen Verfassungstext zu schaffen, der in knapper aber umfassender Form möglichst alle Verfassungsbestimmungen enthält und eine zukunftsorientierte, kostengünstige, transparente und bürgernahe Erfüllung der Staatsaufgaben gewährleistet. Aus einem 1.200 Seiten umfassenden Abschlussbericht geht hervor, dass nur in Teilbereichen Einigung erzielt werden konnte und viele Punkte offen blieben, wie etwa eine neue Kompetenzverteilung zwischen Bund und Ländern, welche aufgrund großer Differenzen zwischen den Positionen von Bund, Ländern und Gemeinden/Städten nicht zustande gekommen ist.

Im Regierungsprogramm aus 2007 wurde daher beim Bundeskanzleramt eine Expertengruppe eingerichtet, welche auf Grundlage der Arbeiten des Österreich-Konvents mit der Ausarbeitung von Textvorschlägen für eine umfassende Verfassungsreform befasst ist. Bisher hat die Gruppe drei Entwürfe vorgelegt, einer davon wurde umgesetzt, zwei Vorschläge stehen nach wie vor zur Debatte. Für die Textvorschläge samt Vorblatt, Erläuterungen und Textgegenüberstellung siehe die Homepage des Bundeskanzleramtes unter dem Fachinhalt „Verfassungsdienst/Expertengruppe Staats- und Verwaltungsreform“.



www.bka.gv.at

2 E-Government-Offensive

E-Government ist ein wesentlicher Hebel für Verwaltungsinnovation. Es erleichtert unter anderem die Straffung und Beschleunigung von Prozessen, verbessert den Zugang zu Informationen und ihre Verteilung, sichert Transparenz und ermöglicht die breite Einbindung der Betroffenen. E-Government leistet damit einen wichtigen Beitrag zur verstärkten Bürgerorientierung der Verwaltung und zur Qualitätsverbesserung.

Im Vergleich zum EU-Durchschnitt (75 Prozent) sind in Österreich bereits rund 95 Prozent aller öffentlichen Serviceleistungen online verfügbar, was 2007 zum zweiten Mal in Folge den ersten Platz im EU-Ranking bedeutete. Die österreichische Bundesregierung versteht diese Auszeichnung als Auftrag zur Fortsetzung der erfolgreichen Strategie gemeinsam mit den Ländern, den Gemeinden und der Wirtschaft. Im Sinne einer lernenden Verwaltung, wurde 2007 eine flächendeckende Erhebung des gesamten Angebots an E-Services über alle Ebenen der öffentlichen Verwaltung hinweg durchgeführt, um den Bestand an Anwendungen zu erfassen, zu evaluieren und weiter zu entwickeln. Als Ergebnis wurde schließlich eine „E-Government-Landkarte“ präsentiert, welche neben bereits vorhandenen inhaltlichen Schwerpunkten auch Defizite ausweist und künftig ein Monitoring des Angebot-Fortschrittes sicherstellen soll.

Der „Bericht zur Erhebung der E-Government-Angebote in Österreich“ findet sich auf der Homepage der Initiative „Digitales Österreich“, wo unter anderem auch eine umfassende Sammlung an E-Government Best Practices abgerufen werden kann:

 www.digitales.oesterreich.gv.at

Im Folgenden werden Initiativen der österreichischen Bundesregierung vorgestellt, welche international prämiert sind und die unterschiedlichen Gesichter des E-Governments – vom elektronischen Amtshelfer HELP, über FinanzOnline bis zum elektronischen Erzeugungsprozess von Rechtsakten – unterstreichen.

2.1 HELP.gv.at

„HELP“ ist eine behördenübergreifende Plattform bzw. Servicestelle im Internet, die ausgehend von typischen Lebenssituationen die BürgerInnen über Amtswege in Österreich informiert und seit 2001 zunehmend deren elektronische Erledigung zulässt.



HELP versteht sich dabei als „24 Stunden/7 Tage die Woche“-Drehscheibe zwischen Behörden und BürgerInnen bzw. der Wirtschaft. Die Plattform enthält zu fast 200 Themen Informationen über Amtswege, die dazu erforderlichen Dokumente, anfallende Gebühren und Fristen, sowie Formulare und Ausfüllhilfen in digitaler Form. Die Aufbereitung der Inhalte orientiert sich an den Zielgruppen der öffentlichen Verwaltung (BürgerInnen, Wirtschaft, Jugendliche, SeniorInnen), um das Angebot übersichtlicher zu gestalten und die virtuellen Behördengänge zu beschleunigen. Anfang 2008 zählte HELP bereits über 440.000 BesucherInnen monatlich.



www.help.gv.at

2.2 FinanzOnline

Im Jahr 2003 wurde „FinanzOnline“, das elektronische Datenübertragungsverfahren der österreichischen Finanzverwaltung, eingeführt. Auf Basis der Internettechnologie eröffnet es BürgerInnen, Unternehmen, berufsmäßigen ParteienvertreterInnen, Gemeinden und zahlreichen anderen TeilnehmerInnen die Möglichkeit, kostenlos und rund um die Uhr das virtuelle Finanzamt zu betreten. Viele Amtswege können seither per Mausklick bequem von zu Hause aus und ohne spezielle Software erledigt werden. Als Unterstützung stehen den AnwenderInnen eine eigens eingerichtete FinanzOnline-Hotline, sowie eine umfangreiche Online-Hilfe zur Verfügung. In den vergangenen Jahren wurde die Internetplattform im Rahmen von Usability-Studien laufend evaluiert, weiterentwickelt und um zahlreiche neue Funktionen ergänzt. Im Jahr 2007 verzeichnete das Serviceportal bereits an die 1.300.000 NutzerInnen, welche rund einem Viertel aller Steuerpflichtigen entsprechen und für eine hohe Akzeptanz der virtuellen Finanzverwaltung stehen.

Hervorzuheben ist, dass FinanzOnline nicht nur für seine NutzerInnen zahlreiche Vorteile mit sich bringt (kostenloser und barrierefreier Zugang, keine spezielle Software, zügige Erledigung des Anliegens), sondern auch in der Verwaltung die Qualität und Quantität der zu erbringenden Leistungen erhöht und somit die Effizienz wesentlich gesteigert werden konnte.

Im Rahmen des „Internationalen Speyerer Qualitätswettbewerbes 2005“ wurde FinanzOnline unter 22 Bewerbungen als Preisträger in der Kategorie „Electric Government“ geehrt. Im Zuge des „European Public Sector Award 2007“ erhielt die Anwendung für ihre Verdienste um die Modernisierung der Verwaltung in der Kategorie „Zielerreichung bei knappen Mitteln“ ein Diplom. Für weiterführende Informationen zu FinanzOnline (z.B. animierte Anleitungen und Ratgeber) siehe online unter:

 <https://finanzonline.bmf.gv.at/>

2.3 Elektronischer Akt (ELAK)

Der elektronische Akt (ELAK) ist die Back-Office Anwendung im österreichischen E-Government. Zentrales Ziel ist, eine Verbesserung der Serviceleistungen in der Bundesverwaltung zu erwirken. Zur Implementierung des elektronischen Aktes wurde 2001 das Projekt „ELAK im Bund“ ins Leben gerufen. Im November 2002 wurde mit der Umsetzung des Konzepts schrittweise in den Ressorts begonnen. Der endgültige Rollout erfolgte im Jahr 2004. Mit einer flächendeckenden Einführung des elektronischen Aktes konnte bewirkt werden, dass in allen Zentralstellen der Bundesministerien der elektronische Akt den Papierakt ersetzt und interne Wege durch eine vollständig automatisierte Abwicklung der Geschäftsprozesse, wie auch einem zeit- und ortsunabhängigen Zugriff auf Geschäftsfälle und Dokumente wesentlich verkürzt wurden. Die Vorzüge des elektronischen Aktes bekommen neben den MitarbeiterInnen insbesondere die KundInnen der öffentlichen Verwaltung zu spüren: durch eine nahtlose Verwaltungskooperation zwischen den Behörden, aber auch durch die Nutzung von E-Government-Lösungen, wie jener der Zustellung

von elektronischen Erledigungen, können eingebrachte Anliegen der BürgerInnen zügiger und zugleich qualitätsvoller bearbeitet werden.

2.4 Bürgerkarte

Die österreichische Bürgerkarte ist eine Kombination aus amtlichem Ausweis-Dokument und eigenhändiger Unterschrift im elektronischen Verwaltungsverfahren.



Sie steht dabei nicht für einen speziellen Kartentyp, sondern vielmehr für ein Konzept, das Verwaltungsverfahren und Behördengänge auf elektronischem Wege für BürgerInnen sicher gestalten lässt und dadurch elektronische Verfahren erst ermöglicht. War es bisher bei Amtswegen notwendig, dass AntragstellerInnen ihr Ansuchen auf dem Papier durch eigenhändige Unterschrift bestätigen, erfolgt diese Authentifizierung nun auf elektronischem Weg, indem mit der Bürgerkarte eine elektronische Signatur unter das Dokument gesetzt wird. Des Weiteren besitzt die Bürgerkarte eine Schlüsselfunktion für die zahlreichen E-Government-Lösungen der öffentlichen Verwaltung und die Web-Dienste der Wirtschaft. Folgende Leistungen können in Österreich bereits über die Bürgerkarte in Anspruch genommen werden: Nutzung der E-Services der Österreichischen Sozialversicherung (z.B. Versicherungsdatenauszug, Grunddaten der Krankenversicherung, Pensionskonto), Genehmigungsverfahren von Medikamenten, Online-Banking, Services im Rahmen von FinanzOnline, Firmenbuchabfragen, Anträge für Kinderbetreuungsgeld, Strafregisterauszug und Meldebestätigung.

Darüber hinaus wird in der österreichischen Bundesverwaltung gegenwärtig der elektronische Dienstausweis (eDa) mit Bürgerkartenfunktion flächendeckend in allen Ressorts eingeführt. Der eDA ist eine multifunktionale Chipkarte, die neben ihrer Funktion als Dienstausweis auch als elektronischer Identitätsnachweis zur Inbetriebnahme von PC, für IT-Verfahren, zur elektronischen Unterschrift von Mails und Dokumenten, sowie als Zutrittssteuerungssystem zum Öffnen von Türen eingesetzt werden kann. Die Bürgerkartenfunktion erlaubt es den Bundesbediensteten weiters nicht nur im dienstlichen, sondern auch im privaten Kontext als

autorisierte BenutzerInnen von E-Government-Verfahren aufzutreten. Mehr Informationen zum Konzept der Bürgerkarte siehe online unter:

 www.buergerkarte.at

2.5 E-Recht

Das 2001 von der österreichischen Bundesregierung initiierte Projekt „E-Recht“ ermöglicht einen durchgehenden elektronischen Gesetzgebungsprozess – von der ersten Entwurfsformulierung über die Behandlung im Parlament bis hin zur authentischen Kundmachung der Rechtsakte im Internet.



Der wesentliche Vorteil des Systems liegt darin, dass während des gesamten Gesetzwerdungsprozesses stets am selben elektronischen Dokument gearbeitet wird, wodurch Fehler, die früher durch das wiederholte Eingeben derselben Texte an verschiedenen Schnittstellen entstanden sind, vermieden und damit die Qualität der Gesetze und Verordnungen erheblich erhöht werden können. Im Rahmen des elektronische Ablaufes, der nunmehr die Textentstehung zur Gänze intersubjektiv nachvollziehbar gestaltet, werden die Rechtsakte von den Ministerien der Bundesregierung elektronisch übermittelt. Regierungsbeschlüsse werden an das Parlament elektronisch zugestellt und im Gegenzug die beschlossenen Gesetze wieder elektronisch vom Parlament retourniert. Schließlich erfolgt die Kundmachung auf elektronischem Weg über das Rechtsinformationssystem des Bundes unter www.ris2.bka.gv.at, wo die Rechtsvorschriften unabhängig von Ort und Zeit kostenlos eingesehen werden können. Das System bringt eine Vereinfachung und Standardisierung der Arbeitsschritte, eine gewisse Einheitlichkeit in der Legistik und vor allem eine deutliche Beschleunigung des Gesetzgebungs- bzw. Kundmachungsverfahrens. Mit der Umsetzung des Projekts „E-Recht“ hat Österreich auf europäischer Ebene eine Vorreiterrolle auf dem Gebiet des Erzeugungsprozesses von Rechtsnormen und deren Publikation eingenommen. Unter anderem wurde das Konzept im Rahmen des „Internationalen Speyerer Qualitätspreises 2005“ ausgezeichnet.

3 Verwaltungsinnovation in Österreich



3.1 Verwaltungsqualitätsoffensive

Eine schlanke, dynamische und starke Verwaltung war in den vergangenen Jahren ein besonderes Anliegen der österreichischen Bundesregierung. So wurde seit 1997 in allen Legislaturperioden ein Verwaltungsinnovationsprogramm beschlossen, welches eine Fülle an Reformmaßnahmen verschiedenen Inhalts und Umfangs umfasst, koordiniert und laufend evaluiert. Über die Jahre zeichnet sich dabei eine Kontinuität in der Vorgehensweise ab, die für die Weiterführung, Vollendung und den nachhaltigen Erfolg mittelfristig angelegter Reformprojekte, welche ihre Wirkungen oft erst nach Jahren zur Gänze entfalten, von zentraler Bedeutung ist. In einer Fortführung des Verwaltungsinnovationsprogramms startete die österreichische Bundesregierung 2007 schließlich die „Verwaltungsqualitätsoffensive“ mit dem Ziel, die Qualität der öffentlichen Verwaltung durch hochwertige Dienstleistungen zu steigern. Die Qualitätsinitiative umfasst derzeit rund 40 Projekte in allen Bundesministerien. Die Schwerpunkte der Projekte liegen in den Bereichen E-Government (z.B. Implementierung der Voice-over-IP-Telefonie im BMeiA, Elektronisches Grundbuch Neu), diversen Reorganisationsmaßnahmen (z.B. der Geologischen Bundesanstalt oder der Zentralanstalt für Meteorologie) und der breiteren Nutzung der Flexiklausel (z.B. in der Verwaltungsakademie des Bundes).

3.2 Qualitätsmanagement

„Wer aufhört besser zu werden, hat aufgehört gut zu sein.“ Eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung ist wesentliche Bedingung einer modernen und zeitgemäßen Verwaltung. Dies ist auch ausdrücklich in der Regierungserklärung von 2007 niedergelegt.

3.2.1 Qualitätsstandards

Die Formulierung von einheitlichen Qualitätsstandards bzw. Qualitätsversprechen für die LeistungsempfängerInnen stellt dabei einen wichtigen Schritt dar, um die Leistungen der öffentlichen Verwaltung transparent zu gestalten, mehr Planungssicherheit für die BürgerInnen und die Wirtschaft zu schaffen, sowie die Leistungsqualität der öffentlichen Verwaltung einer regelmäßigen Evaluierung und Verbesserung zu unterziehen. Bundesweit sind auf dem Gebiet der Entwicklung von Qualitätsstandards derzeit zwei Initiativen hervorzuheben.

Im Bereich Justiz ist man bestrebt, am Beispiel des Landesgerichts Linz, wo derzeit bereits täglich eine Fülle an nicht-richterlichen Leistungen in einem Servicecenter zentral erstellt werden (z.B. Grundbuchsauszüge, Beglaubigung von Urkunden), Bürgerservicestellen an weiteren Standorten zu errichten. Die Implementierung des Konzepts erfolgt derzeit an mehreren Modellstandorten, darunter auch im Justizzentrum Wien Mitte, welches das Bezirksgericht Wien Innere Stadt, das Bezirksgericht für Handelssachen Wien, sowie das Handelsgericht Wien mit insgesamt rund 350 Bediensteten umfasst. Begleitet wird die Pilotierung durch eine KundInnen- und MitarbeiterInnenbefragung, in deren Rahmen der Bedarf und die Frequenz beider Servicestellen erhoben werden. Im Sinne einer Hebung der Servicequalität ist es Ziel, auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse Qualitätsstandards für den Bürgerservice zu entwickeln, sowie für die Umsetzung an weiteren Standorten kontinuierlich zu lernen.

Auch bei den Bezirkshauptmannschaften, welche überwiegend Bundesrecht vollziehen und eine breite Leistungspalette anbieten, verdeutlicht eine von Bundesland zu Bundesland teilweise höchst unterschiedliche Vollzugspraxis die Notwendigkeit einer Entwicklung von bundesweit einheitlichen Qualitätsstandards. Im Herbst 2007 wurde deshalb vom Bundeskanzleramt und dem Land Steiermark eine Bezirkshauptleutekonferenz zum Thema „Qualitätsstandards für BürgerInnen und Wirtschaft“ veranstaltet. Wie die Erfahrungsberichte der TeilnehmerInnen zeigen, wird in einigen Behörden, darunter das Magistratische Bezirksamt für den 15. Bezirk in Wien und die Bezirkshauptmannschaft Innsbruck, bereits vielfach von Qualitätsstandards Gebrauch gemacht. Exemplarisch hierfür seien etwa eine bestimmte

maximale Wartezeit der KundInnen in den Bürgerbüros oder ein gewisser Prozentsatz an zufriedengestellten BürgerInnen beim Erstkontakt mit der Behörde zu nennen. Anlässlich der Konferenz wurde eine Broschüre („Qualitätsstandards für Bürgerinnen, Bürger und die Wirtschaft“) herausgegeben, welche in das Thema „Qualitätsstandards“ einführt, internationale Trends und den österreichischen „State of the Art“ aufgreift und gleichzeitig Wege aufzeigt, wie in Zukunft einheitliche Qualitätsstandards in ganz Österreich erreicht werden können. InteressentInnen finden die Broschüre auf der Homepage des Bundeskanzleramtes unter dem Fachinhalt „Verwaltungsinnovation/ Qualität“ zum Download.



www.bka.gv.at

Gleichzeitig wurde von fünf Bezirkshauptmannschaften (Eisenstadt-Umgebung, Hallein, Hermagor, Rohrbach und Zell am See) ein Projekt durchgeführt, mit dem Ziel, zu ausgewählten Themenfeldern Qualitätsstandards zu entwickeln. So wurden etwa im Baustellenmanagement Qualitätsstandards für die Baustellensicherung ebenso entwickelt wie bei Großschadensereignissen Standards für die Ausbildung der HelferInnen oder die Ausrüstung dieser Personen. Zum Thema „Führung“ wurden ethische Standards ausgearbeitet, die auf gemeinsamen Werten basieren. Weiterführende Informationen zu den Inhalten des Projekts finden sich auf der Webseite der Initiative unter:



www.euroze.at

Auf Basis der Diskussionsergebnisse der Bezirkshauptleutekonferenz 2007 und jenen Erfahrungen, welche von den fünf Bezirkshauptmannschaften im Rahmen des gemeinsamen Projekts zur Entwicklung von Qualitätsstandards gemacht wurden, sind für die Zukunft weitere Initiativen auf diesem Gebiet angedacht.

3.2.2 Common Assessment Framework (CAF)

Der CAF ist ein Selbstbewertungsmodell, das rasch ein Stärken- und Schwächenprofil einer Verwaltungsorganisation liefert und Entwicklungspotentiale aufzeigt. Es wurde auf EU-Ebene entwickelt und dient auch als Rahmenkonzept zum Lernvergleich mit anderen Verwaltungen. In der EU gibt es bereits mehr als 1.000 CAF-AnwenderInnen.

In Österreich ist das Bundeskanzleramt die Koordinierungs- und Auskunftsstelle für CAF-AnwenderInnen und CAF-Interessierte. Das KDZ-Zentrum für Verwaltungsforschung unterstützt das Bundeskanzleramt bei den CAF-Agenden durch Schulung und Beratung sowie durch qualifiziertes Feedback auf eingereichte CAF-Bewertungen. Im Herbst 2007 veranstaltete das Bundeskanzleramt gemeinsam mit dem KDZ-Zentrum zum zweiten Mal ein nationales CAF-Event – den „CAF-Tag 2007“ – mit mehr als 70 VertreterInnen von Bundesministerien, Ämtern der Landesregierungen, Bezirksverwaltungsbehörden und Städten, welche sich über die neuesten Entwicklungen des CAFs informierten und eigene CAF-Erfahrungen austauschten. Neben fachlichem Input wurden auch Workshops organisiert, in denen sich die CAF-AnwenderInnen und TagungsteilnehmerInnen aktiv einbringen und Problemstellungen diskutieren konnten. Mittlerweile gibt es in Österreich rund 60 CAF-User, darunter alle Bezirkshauptmannschaften in Tirol. Auch in der österreichischen Finanzverwaltung entschied man sich aufgrund positiver Erfahrungen in der Pilotphase, den CAF im Rahmen des Qualitätsmanagements schrittweise in allen 57 nachgeordneten Dienststellen (Finanzämter, Zollämter, Großbetriebsprüfungen) zu implementieren.

Mehr zum Thema CAF und seine Nutzung in Österreich kann sowohl auf der Homepage des Bundeskanzleramtes (Fachinhalt „Verwaltungsinnovation/Qualität“), als auch auf der Webseite des KDZ-Zentrums für Verwaltungsforschung nachgelesen werden.



www.bka.gv.at

www.kdz.or.at/CAF

3.2.3 Abbau bürokratischer Belastungen für Wirtschaft und BürgerInnen

Wesentliches Kennzeichen einer bürgernahen und somit modernen Verwaltung ist die Ausrichtung der Organisation und der Abläufe an den Bedürfnissen ihrer KundInnen.

Wie Berechnungen des BMF zeigen, werden österreichische Unternehmen durch die Bürokratie jährlich mit 4,3 Milliarden EUR belastet, was 1,6 Prozent des Bruttoinlandsprodukts entspricht. Um die Attraktivität des Wirtschaftsstandortes Österreich zu erhöhen, die Unternehmen nachhaltig zu entlasten, die Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Verwaltung zu verbessern, sowie die Gesetzgebung transparenter und effizienter zu gestalten, wurde von der österreichischen Bundesregierung die Initiative „Verwaltungskosten senken für Unternehmen“ ins Leben gerufen. Im März 2008 wurde von der Bundesregierung eine erste Maßnahmenliste mit 133 Vorhaben beschlossen, um den bürokratischen Aufwand für die Wirtschaft zu reduzieren. Die Berechnungen der Verwaltungskosten erfolgen dabei nach dem Vorbild der Bertelsmannstiftung und dem international bewährten Standardkostenmodell. Als Ansätze zur Entlastung der Unternehmen werden derzeit unter anderem die zeitsparende Übermittlung von Informationen über E-Government-Lösungen oder die Vermeidung von Doppelgleisigkeiten durch verbesserten Datenaustausch in der Verwaltung erprobt. Weiterführende Informationen zum Projekt „Verwaltungskosten senken für Unternehmen“ finden sich auf der Homepage der Initiative unter:



www.verwaltungskostensenken.at

Nicht nur die Wirtschaft, auch die österreichischen BürgerInnen wenden jedes Jahr in Summe Millionen Stunden ihrer Lebenszeit für Behördendwege auf. Dabei wird von Seite der öffentlichen Verwaltung nur wenig die Frage gestellt, ob der Behördenweg für die BürgerInnen auch einfacher gestaltet werden kann. Auf dem Weg zu einer bürgernahen Verwaltung gilt es deshalb, die Perspektive zu wechseln, die

„Bürgerbrille“ aufzusetzen und althergebrachte Abläufe und Vorschriften kritisch zu reflektieren.

Ausgehend von diesen Überlegungen wurde im Auftrag des Bundeskanzleramtes vom KDZ-Zentrum für Verwaltungsforschung 2008 eine Studie durchgeführt, in der die Zeit und Mühen der BürgerInnen in sieben typischen Lebensphasen (Geburt eines Kindes, Anmeldung zur Volksschule, Heirat, AlleinerzieherInnen, Menschen mit Behinderung und pflegebedürftige Personen, Pension, Todesfall) untersucht und Ansätze zur Entlastung der BürgerInnen vorgestellt wurden. Ein erster Überblick zeigt, dass die sieben Lebensbereiche die BürgerInnen pro Jahr in ihrer Gesamtheit mit 10 Millionen Stunden belasten. Durch das Hinterfragen von Abläufen und Vorschriften, die Reduktion von Vorlageverpflichtungen von Urkunden, die automatische Verfahrensinitiierung (beispielsweise bei der Geburt eines Kindes durch das Krankenhaus), das Zusammenfassen verschiedener Behördenwege, sowie mehr Durchlässigkeit zwischen Verwaltung und öffentlichen Unternehmen würden sich für die BürgerInnen gemäß den Berechnungen der Studie administrative Entlastungen in einem Ausmaß von 3,8 Millionen Stunden oder 38 Prozent erzielen lassen.

1. Hinterfragen von Abläufen und Vorschriften*	
2. Reduktion von Vorlageverpflichtungen und Urkunden	400.000
3. Automatische Verfahrensinitiierung	700.000
4. Einheitliche Anlaufstelle bei Behördenwegen	2.700.000
5. Mehr Zusammenarbeit mit öffentlichen Unternehmen und Einrichtungen*	
* Entlastungspotentiale sind in den anderen Optimierungsansätzen enthalten	

Im Zusammenhang mit der Studie wurde eine Broschüre mit dem Titel „Nerven statt Ärmel schonen“ herausgegeben, welche auf der Homepage des Bundeskanzleramtes unter dem Fachinhalt „Verwaltungsinnovation/Unterlagen“ zum Abruf steht.

 www.bka.gv.at/Verwaltungsinnovation

3.3 Wettbewerbe

Das Bundeskanzleramt unterstützt das Lernen von den Besten in der österreichischen Verwaltung aber auch von ausländischen Verwaltungen durch verschiedene Initiativen und Veranstaltungen.



Wettbewerbe und Best Practice Initiativen zielen darauf ab, ein Lernen von den Besten zu erreichen. Sowohl Veranstaltungen, wie die alle zwei Jahre stattfindenden EU Qualitätskonferenzen, als auch die Teilnahme an nationalen und internationalen Wettbewerben zeigen, dass österreichische Behörden zukunftsorientierte Spitzenleistungen erbringen.

3.3.1 Österreichischer Verwaltungspreis

Auf nationaler Basis findet der „Österreichische Verwaltungspreis“ statt, welcher heuer bereits zum dritten Mal herausragende Leistungen, innovative Entwicklungen und erfolgreiche Modernisierungsprozesse in der öffentlichen Verwaltung würdigt. Im Sinne von Best Practice und Benchmarking zielt er auch darauf ab, den Austausch und die Vernetzung zwischen Verwaltungseinrichtungen zu fördern und Lernprozesse in Gang zu setzen. Die diesjährige Ausschreibung erfreute sich mit 85 eingereichten Projekten äußerst großer Resonanz. Annähernd die Hälfte der Bewerbungen kam von der Länderebene, ein Viertel jeweils aus Bund und Gemeinden. Mehr als die Hälfte der Projekte entfiel auf die Kategorie „Erhöhung der Verwaltungseffizienz“, ein Drittel auf den Themenbereich „Bürgerorientierung der Verwaltung“. Die übrigen Einsendungen hatten die „Die Verwaltung als Partner der

Wirtschaft“ zum Inhalt. Die Preisverleihung ist für Ende 2008 vorgesehen. Nähere Information zum Österreichischen Verwaltungspreis, sowie ein Überblick über die Siegerprojekte des Jahres 2006 finden sich online unter:

 www.bka.gv.at/Verwaltungsinnovation

3.3.2 European Public Sector Award (EPSA)

Als Nachfolgewettbewerb zum Internationalen Speyerer Qualitätswettbewerb wurde der europaweite Qualitätswettbewerb für öffentliche Verwaltungen eingerichtet, mit dem Ziel, Verwaltungen in ganz Europa zu motivieren, Best Practices auszutauschen und gemeinsam den Modernisierungsprozess voranzutreiben. Der EPSA bringt dabei die Innovativsten und Besten aus dem öffentlichen Sektor zusammen und schafft so eine neuartige Lernplattform.

Mit der erfreulichen Bewerbungszahl von 35 eingereichten Projekten deckte Österreich im Jahr 2007 10,7 Prozent der gesamten EPSA-Bewerbungen ab und lag damit in der Rangreihe der teilnehmenden Länder an zweiter Stelle. Gleichzeitig erhielten fünf österreichische Bewerbungen ein Diplom. Der EPSA 2009 wird von dem European Institut of Public Administration (EIPA) abgewickelt und durch Beiträge der Mitgliedstaaten der Europäischen Union, sowie der Europäischen Kommission finanziert. Der Startschuss erfolgte im November 2008. Die Preisverleihung ist für November 2009 vorgesehen. Für aktuelle Entwicklungen rund um den EPSA siehe die Homepage des Wettbewerbes unter:



 www.eps-award.eu

3.4 Leistungs- und Wirkungscontrolling des Bundes

Bereits seit 1997 bemüht sich die Abteilung III/7 des Bundeskanzleramtes verstärkt um eine Leistungs- und Wirkungssteuerung in der Bundesverwaltung. Initiativen wie der Leistungsbericht der Bundesverwaltung oder die Flexibilisierungsklausel sind nur

einige Beispiele. Durch das geplante neue Haushaltsrecht rücken Steuerungsinstrumente und die Entwicklung von Kennzahlen wieder in den Vordergrund. Dazu wurden von Seiten der Abteilung III/7 schon zahlreiche Vorarbeiten geleistet. Dennoch fehlt in der Bundesverwaltung bisweilen ein Strategiekonzept dafür, wie die Leistungs- und Wirkungsorientierung in der Bundesverwaltung eingeführt werden soll. Mit der geplanten Einführung des neuen Haushaltsrechtes ist für jedes Ressort die Notwendigkeit gegeben, Leistungs- und Wirkungsziele festzulegen und steuerungsrelevante Kennzahlen zu entwickeln, die mit den Personal- und Sachressourcen verknüpft werden können.

3.4.1 Haushaltsrechtsreform

Ein Wechsel von einer vorwiegend inputorientierten hin zu einer ergebnisorientierten Steuerung des Haushaltes und in einer weiteren Folge eine Reform des Haushaltsrechtes stellen wichtige Bausteine im Rahmen der Modernisierung des öffentlichen Haushaltswesens dar.



Derzeit ist die Budgeterstellung in Österreich von einer inputorientierten Sichtweise geprägt. Die Orientierung erfolgt nahezu ausschließlich an dem Ausmaß eingesetzter Ressourcen und nicht am geplanten Ergebnis des Verwaltungshandelns, dem sog. „Output“ bzw. „Outcome“. Das Jährlichkeitsprinzip bzw. eine fehlende mehrjährige verbindliche Ausrichtung des Budgets stellen eine weitere Restriktion dar, zumal eine Übertragung nicht verwendeter Mittel in das Folgejahr bislang nur in bestimmten Fällen möglich war. Ferner erhöhen eine isolierte Betrachtung von Einnahmen und Ausgaben bzw. der Umstand, dass erwirtschaftete Mehreinnahmen nicht dazu führen, dass die Organisationseinheit auch entsprechende Mehrausgaben tätigen darf, keineswegs die Anreize, in der Verwaltung unternehmerisch und innovativ zu wirtschaften.

Die österreichische Haushaltsrechtsreform knüpft an diese Schwächen der traditionellen inputorientierten Haushaltssteuerung an. Zielsetzung ist, ein Gesamtmodell der Haushaltssteuerung zu errichten, welches zum einen auf

selbstgemachten Erfahrungen im Rahmen einer Pilotierung der neuen Steuerungsphilosophie aufbaut, zum anderen auch internationale Erfahrungen von Wegbereitern (Großbritannien, Australien, Frankreich, Schweiz, Niederlande) nutzt und versucht, Empfehlungen der OECD, wie auch des IMF umzusetzen.

Die Grundsätze der neuen Haushaltsführung, welche ab 2013 gelebte Realität darstellen sollen, sind dabei: Wirkungsorientierung, Effizienz und Transparenz des Verwaltungshandelns, sowie eine möglichst getreue Darstellung der finanziellen Lage („true & fair view“). Auf dem Weg zur Umsetzung der neuen Prinzipien sieht der Zeitplan für 2009 die Formulierung von Staatszielbestimmungen vor, welche ein gesamtwirtschaftliches Gleichgewicht, nachhaltige Finanzen und die Gleichstellung von Frauen und Männern („gender budgeting“) verankern.

Fahrplan für die Haushaltsrechtsreform	
Staatszielbestimmungen	ab 2009
<ul style="list-style-type: none"> • gesamtwirtschaftliches Gleichgewicht • nachhaltige Finanzen • Gleichstellung von Frauen & Männern 	
Finanzrahmen	ab 2009
Neue Grundsätze der Haushaltsführung	ab 2013
<ul style="list-style-type: none"> • Wirkungsorientierung • Effizienz • Transparenz • true & fair view 	

Des Weiteren ist für 2009 die Konzeption eines für die Budgeterstellung und den Budgetvollzug verbindlichen mehrjährigen Finanzrahmens vorgesehen, welcher sich auf fünf Rubriken erstreckt und über fixe, als auch variable Obergrenzen verfügt. Ein Strategiebericht fixiert mittel- und langfristige Budgetziele und enthält Erläuterungen zur Prioritätensetzung auf höchster Ebene, sowie zu begleitenden Maßnahmen, welche eine Einhaltung des Finanzrahmens sicherstellen sollen. Die Steuerung der

einzelnen Organisationseinheiten erfolgt anstatt der bisweilen praktizierten und bis ins Detail gegliederten „Ansatzbudgetierung“ über Globalbudgets, mit der Möglichkeit, positive Unterschiedsbeträge zu erzielen und Rücklagen zu bilden, welche die Organisation für bestimmte Verwendungszwecke aufwenden kann. Die Dienststellen werden somit angeregt, wirtschaftlich und effizient zu handeln.

Die neue Steuerungsphilosophie stellt insofern eine win-win-Situation zwischen Budgetstabilisierung und den Ressorts her. Während die Budgetdisziplin gestärkt und somit die Konsolidierung des Haushaltes vorangetrieben wird, erfahren die jeweiligen Dienststellen durch die Zusammenlegung der Ressourcen- und Ergebnisverantwortung mehr organisatorische Selbstständigkeit und Flexibilität, sowie erhöhte Planungssicherheit durch die mehrjährige Budgetierung.

3.4.2 Flexibilisierungsklausel

Die Flexibilisierungsklausel stellt den österreichischen Weg dar, die Grundsätze der outputorientierten Steuerung im Rahmen eines Modellversuchs zu erproben und auf Basis eigener Erfahrungen für die anstehende Haushaltsrechtsreform zu lernen. Die Flexibilisierungsklausel sieht für bestimmte Organisationseinheiten mehr Autonomie und Flexibilität bei der Leistungs- und Budgetsteuerung vor. In Mehrjahresprogrammen werden geplante Einnahmen und Ausnahmen ebenso festgelegt wie Arbeitsprogramme mit Leistungs- und ansatzweise auch Wirkungszielen. Derzeit nehmen 18 Organisationen verschiedener Größe und höchst unterschiedlicher Aufgabenschwerpunkte an dem Projekt teil, unter anderem vier Strafvollzugsanstalten, das österreichische Patentamt, das Bundesamt für Wasserwirtschaft und die Sicherheitsakademie. Die Pilotierung startete im Jahr 2000 und wurde seither vom Bundeskanzleramt im Rahmen einer Projektplattform der beteiligten Einrichtungen begleitet. Nach nunmehr acht-jähriger Erfahrung mit dem Instrument und im Sinne einer Vorbereitung der Bundeshaushaltsrechtsreform wurde vom Institut für Public Management an der Wirtschaftsuniversität Wien eine externe Evaluierung durchgeführt, welche der Flexibilisierungsklausel tendenziell ein positives Bild bescheinigt. So wird die Flexibilisierungsklausel von den TeilnehmerInnen nicht nur als Budgetinstrument, sondern als wesentlicher Hebel

einer nachhaltigen Verwaltungsmodernisierung verstanden, welcher weitreichende Lern- und Entwicklungsprozesse forciert. Generell konnte ein sparsamer Umgang mit den finanziellen Ressourcen bei gleichzeitiger Verbesserung bzw. Ausweitung der erbrachten Leistungen verzeichnet werden. Optimierungsbedarf attestiert die Studie vor allem bei mangelnden strategischen Vorgaben durch die Ressorts, sowie einer noch überwiegend ausstehenden Formulierung von verbindlichen Leistungsvereinbarungen und Leistungskennzahlen.

Eine Auflistung der flexibilisierten Organisationseinheiten, wie auch ein umfassender Bericht über die Ergebnisse der Flexibilisierungsklausel-Evaluation finden sich online unter:

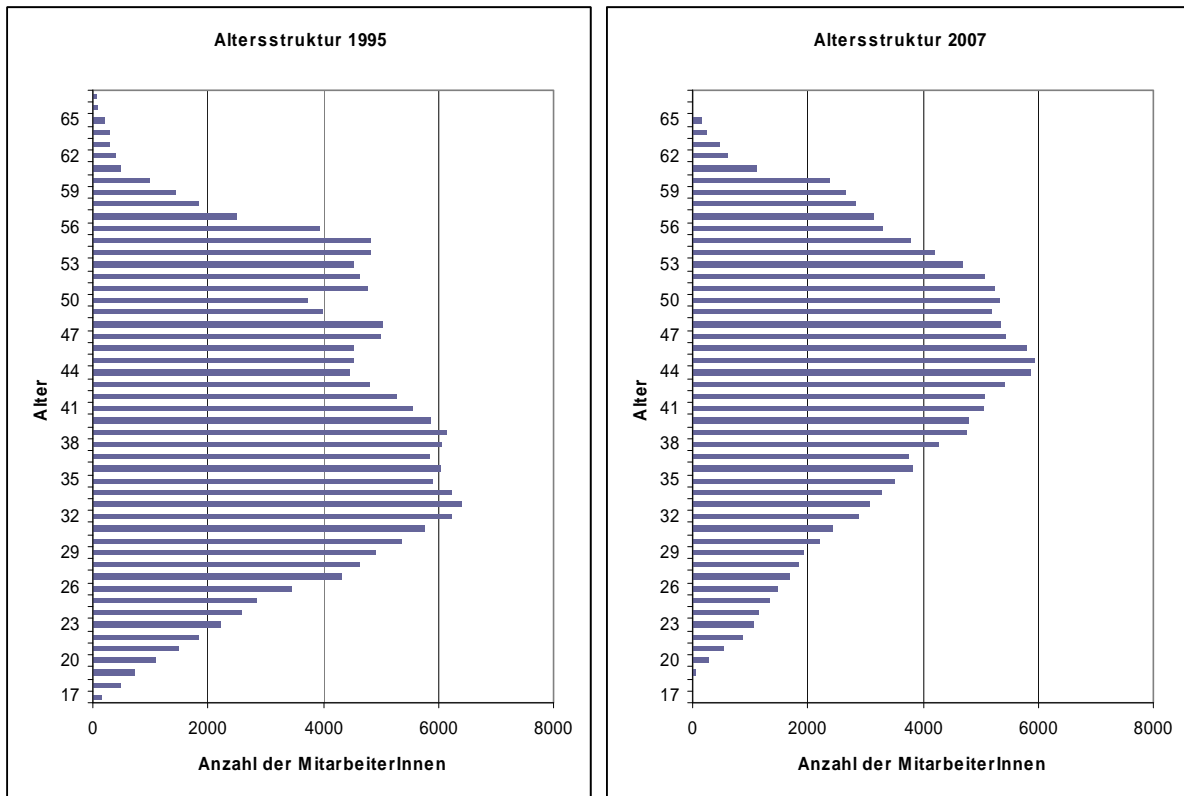


www.bka.gv.at/Verwaltungsinnovation

3.4.3 Personalcontrolling des Bundes

Ein modernes Personalcontrolling unterstützt den Bundesdienst, Personalressourcen wertschöpfend einzusetzen und die Arbeit der Personalabteilungen zu optimieren. Im Sinne eines zukunftsgerichteten Steuerungsinstruments stellt das Referat III/7a des Bundeskanzleramtes in einem laufenden Reporting der politischen und obersten Verwaltungsebene zeitnahe Informationen über die Entwicklung von Personalständen und Personalkennzahlen des Bundes zur Verfügung. Standardprodukte sind die monatlichen, halbjährlichen und jährlichen Controllingberichte. Jährlich erscheint auch die Broschüre „Das Personal des Bundes“ mit den wichtigsten Strukturdaten des Bundespersonals. Des Weiteren werden in regelmäßigen Abständen Reports über auffällige Entwicklungen und aktuelle Themen publiziert.

So wurde jüngst eine Sonderstudie zur Altersstruktur des Bundespersonals veröffentlicht, aus der sich insbesondere ergibt, dass das Bundespersonal eine unregelmäßige demographische Struktur aufweist. Wie die Studie zeigt, ist der Anteil der „45-plus-MitarbeiterInnen“ im Zeitraum von 1995 bis 2007 von 35,1 Prozent auf 50,2 Prozent angestiegen.



Was folgt ist, dass junge Jahrgänge (unter 35-Jährige) im Bundesdienst schwach besetzt sind, während die Jahrgänge der 44- bis 46-Jährigen am stärksten vertreten sind. Um Personalengpässe in Zukunft zu umgehen, werden in der Studie Neuaufnahmen und Personalentwicklungsmaßnahmen zum Verbleib von Bediensteten im öffentlichen Dienst als Handlungsstrategien genannt.

Ebenso wird seit dem Jahr 1994 eine Studie über die krankheitsbedingten Fehlzeiten der Bundesbeschäftigten als bundesinterne Managementinformation für das Personalmanagement und die Führungskräfte des Bundes erstellt. Aus der Fehlzeitenstudie 2007 geht etwa hervor, dass bei den Krankenstandstagen nur ein geringfügiger Unterschied zwischen den Beschäftigten des Bundes (12,4 Kalendertage) und den ArbeitnehmerInnen der Privatwirtschaft (12,0 Kalendertage) besteht. Darüber hinaus ist beim direkten Vergleich der Krankenstandstage der signifikante Altersunterschied zwischen Bund (Durchschnittsalter 44,1 Jahre) und Privatwirtschaft (Durchschnittsalter 38,0 Jahre) zu berücksichtigen, zumal das Alter, wie eine differenzierte Betrachtung der Krankenstandstage nach Altersklassen zeigt,

einen ganz wesentlichen Einflussfaktor auf die Anzahl der krankheitsbedingten Ausfallstage darstellt. InteressentInnen finden die Broschüren „Das Personal des Bundes 2008“, „Fehlzeiten 2007“, sowie „Die Altersstruktur des Bundespersonals“ auf der Homepage des Bundeskanzleramtes unter dem Fachinhalt „Öffentlicher Dienst/Publicationen“ zum Download.



www.bka.gv.at

3.5 Standards für die Öffentlichkeitsbeteiligung

Ausgehend vom politischen Leitbegriff „Good Governance“ hat sich die Öffentlichkeitsbeteiligung in den letzten Jahren als wichtiger Bestandteil eines modernen Politik- und Verwaltungsverständnisses etabliert. Sie stärkt das Vertrauen der BürgerInnen in politische Institutionen, integriert die Interessen und Bedürfnisse der Menschen und verbessert durch innovative Lösungen die Qualität der Politikgestaltung wesentlich. Zahlreiche gelungene Beispiele zeigen, dass die Öffentlichkeitsbeteiligung in Österreich bereits gelebte Praxis ist. Um die Einbeziehung der Öffentlichkeit weiter zu fördern und eine qualitätsvolle Öffentlichkeitsbeteiligung zu erzielen, wurden auf Bundesebene in einem breiten Diskussionsprozess und auf Basis internationaler Vorbilder Standards für die Vorbereitung, Durchführung und das Monitoring von Beteiligungsprozessen entwickelt. Diese dienen den MitarbeiterInnen der öffentlichen Verwaltung als Orientierung, wie und in welcher Form die Öffentlichkeit bei der Entwicklung von Politiken, Programmen und Gesetzen eingebunden werden kann. Die Standards der Öffentlichkeitsbeteiligung sind dabei als Fragelisten formuliert und stehen auf der Homepage des Bundeskanzleramtes unter dem Fachinhalt „Verwaltungsinnovation/ Qualität“ zum Abruf. Mit zunehmender Erfahrung und Durchführung von Pilotprozessen werden die Standards auf Basis einer Evaluierung und im Sinne einer lernenden Verwaltung weiterentwickelt. Der Ministerrat hat im Juli 2008 die Öffentlichkeitsbeteiligungsstandards zur Anwendung empfohlen.



www.bka.gv.at



EINFACH. SCHNELLER. BESSER.
DAS IST AMTLICH.