



Dachverband

Ausgabe
Nr. 2 digital
April 2007

KOMMUNALES management "digital"

Fachzeitschrift des Fachverbandes der leitenden Gemeindebediensteten Österreichs

inhalt

2 Dachverband

Vorwort des Bundesobmannes

3-4 Dachverband

Aus dem Bundesvorstand

5 LV Vorarlberg

"mobilitäts-aktiv"

6-7 LV Burgenland

*Zukunft der Gemeinden -
Gemeinde mit Zukunft*

8 LV Steiermark

Ideenwerkstatt für Gemeinden

9 LV Tirol

Kommunales Zeitmanagement

10-11 LV Salzburg

*Betriebliche
Gesundheitsförderung
Kommunalpreis 2007*

12-13 LV Niederösterreich

*Qualitätsoptimierung für
Registerpflege*

13-14 LV Kärnten

*Public Governance - "Gutes
Regieren" im öff. Umfeld*

15-16 kommunal consult

Kommunale Ausgliederungen



Foto: Mag. Erwin Fuchsberger

Diese Ausgabe wird unterstützt durch die Firma:



Herausgeber, Eigentümer und Verleger:

FLGÖ - Fachverband für leitende
Gemeindebedienstete Österreichs,
Dachverband,
9800 Spittal a.d.Drau
homepage:
www.flgoe-dachverband.org

Für den Inhalt verantwortlich:

Herbert Maislinger,
Bundesobmann des FLGÖ

Zweck der Herausgabe:

Fachinformation für leitende
Gemeindebedienstete Österreichs

Erscheinungsrhythmus:

vierteljährlich
in digitaler Form

Layout/Satz:

Michaela Fuchsberger
Goldensteinstraße 10a, 5061 Elsbethen

Kontaktadresse des Bundesobmannes

Herbert Maislinger
Stiftsgasse 1,
5201 Seekirchen am Wallersee

Tel.: 06212/2308/11
Fax.: 06212/2308-17

E-Mail:
herbert.maislinger@seekirchen.at



Vorwort des Bundesobmannes



Public Governance - neue Qualität
der Zusammenarbeit von Politik,
Verwaltung und Bürgergesellschaft
Der Dialog hat begonnen

"Der Dialog ist auf die Schienen
gestellt", hält zum Abschluss des
1. Workshops am 26.03.2007 der
Generaldirektor des Österreichischen
Gemeindebundes HR. Dr.
Robert Hink fest.

Das von mir vorgelegte Konzept

"Ganzheitliches und kooperatives Gemeindemanagement"



Besprechung in den Räumen des Österreichischen
Gemeindebundes am 26.03.2007
Foto: Österreichischer Gemeindebund

war am 26.03.2007 im Büro des
Gemeindebundes Gegenstand von
Beratungen mit Vertretern des Öster-
reichischen Gemeindebundes, des
FLGÖ und anderen Experten.

Alle waren sich einig, dass das vom
FLGÖ initiierte Projekt ein hervor-
ragender Beitrag für die Sicherung
einer "zukunftsfähigen Gemeinde-
verwaltung" ist.

Dieses Projekt beinhaltet folgende
Themen:

Public Governance
neue Qualität der Zusammenarbeit
und Erfolgsfaktoren in der
Verwaltung
**Rollenverständnis und
Rollenklarheit**
Bürgermeister und Amtsleiter

Erfolgreich führen

mit sozialer, emotionaler und
moralischer Kompetenz.

HR. Dr. Robert Hink wies darauf
hin, dass die Aufgaben der
Gemeinden in den letzten Jahren
generell vielfältiger und komplexer
geworden sind. Das Projekt soll
daher weit reichender angelegt wer-
den und die Sicherung und
Entwicklung einer "zukunftsfähigen
Gemeinde" fördern.

Dabei sollten folgende Themen ganz
besonders berücksichtigt werden:

Subsidiarität

Interkommunale/r Zusammenarbeit
und Finanzausgleich

Berufsbild für Bürgermeister

zeitgemäßes Berufsbild für
Bürgermeister

In einem gemeinsamen Workshop
wird das Projekt und der genaue
Prozessablauf festgelegt. In der
Installierung von 2 Projektgruppen
zeichnet sich eine sehr zukunfts-
aber auch praxisorientierte Ko-
operation ab.

Der FLGÖ wird sich auf den Prozess
vorbereiten und an den Landestagen
des FLGÖ (Informationen und
Impulsvortrag durch BO Herbert
Maislinger) und am Bundesfachtag
am 18.10.2007 (Vorträge von
Experten und Dialog) die Themen
des Projektes "die zukunftsfähige
Verwaltung" behandeln.

Weiters wird ab sofort eine Serie
über die Inhalte von "Public
Governance" im Kommunal digital
gestartet. Der 1. Beitrag zum Thema
(auf Seite 13 und 14) von der
Fachhochschule Kärnten, Studien-
gang Public Management gibt unter

anderem Antworten auf die Fragen: "Was verbirgt sich hinter diesem Begriff und wie hängt er mit der öffentlichen Verwaltung zusammen?"

Mit ist klar, dass die persönlichen Stärken der Akteure und auch die Vielfalt der Gemeinden bei diesem Prozess zu berücksichtigen sind. Für eine konstruktive und positive Zusammenarbeit ist die Klarheit der Rollen in der Gemeindeverwaltung und das Erkennen und Nutzen der Stärken der Akteure eine wichtige Voraussetzung.

Die Aufgabe von Management ist es, Menschen so zu nehmen wie sie sind, ihre Stärken herauszufinden und ihnen durch entsprechende Gestaltung ihrer Aufgaben die Möglichkeit zu geben, dort tätig zu werden, wo sie mit ihren Stärken eine Leistung erbringen und Ergebnisse erzielen können.

F. Malik - wichtigster Managementgrundsatz

Lassen wir uns gemeinsam auf diesen Prozess ein. Er wird spannend und erfolgreich sein.

In diesem Sinne lade ich Euch zum Mitmachen ein.

*Euer
Herbert Maislinger
Bundesobmann FLGÖ*

Interessantes und Informatives aus dem Bundesvorstand

kurz und bündig

Bereits zur 23. Vorstandssitzung trafen sich die Mitglieder des Bundesvorstandes am 28.03.2007 in Mondsee.

Folgende Punkte wurden eingehend beraten und beschlossen:

9. Bundesfachtag des FLGÖ am 18.10.2007 in Salzburg

Bereits in der letzten Sitzung wurde festgelegt, dass an Stelle eines zweitägigen Bundestages ab 2007 ein eintägiger Bundesfachtag abgehalten wird. Für am Vortag anreisende TeilnehmerInnen wird ein Vorabendprogramm angeboten.

Ergänzend zum Vorstandsbeschluss vom 14.11.2007 wurden einvernehmlich folgende Beschlüsse gefasst:

Thema des Bundesfachtages:

Ganzheitliches und kooperatives Gemeindemanagement auf der Grundlage von Public Governance. Rollenklarheit Bürgermeister und Amtsleiter.

Tagungsbeitrag: € 60,-

Einladung: per E-Mail an Amtsleiter und Bürgermeister



Bundesvorstandssitzung am 29.03.2007 in Mondsee v.l.n.r.: Mag. Erwin Fuchsberger, Mag. Erich Kofler, Gudrun Wittenberger, Mag. Christian Wieser, Bundesobmann Herbert Maislinger, Franz Haugensteiner

Für das Programm konnten bereits interessante und kompetente Referenten engagiert werden. Mehr darüber in der nächsten Ausgabe des "Kommunales Management - digital" und in der Einladung zum Bundesfachtag.

**Projekt Rollenverständnis
Bürgermeister und Amtsleiter
Weiterentwicklung des Projektes**

Im Vorwort habe ich über die wesentliche Weiterentwicklung des Projektes informiert. Das Projekt hat nun den neuen Arbeitstitel:

**Ganzheitliches und kooperatives
Gemeindemanagement**

Der Vorstand vertritt ebenfalls die Auffassung, dass der FLGÖ nicht nur an einer zukunftsfähigen

Verwaltung sondern natürlich auch an einer zukunftsfähigen Gemeinde sehr interessiert ist. Eine Einladung zur kooperativen Mitarbeit nehmen wir gerne an.

Das Beratungsergebnis vom 26.03.2007 beim Österreichischen Gemeindebund hat der Bundesvorstand zustimmend zur Kenntnis genommen und den Bundesobmann ersucht, das Projekt in diesem Sinne weiterzuführen.



Im Gespräch v.l.n.r.: LOB Tirol - Mag. Christian Wieser, BOB - ADir. Herbert Maislinger, LOB Niederösterreich Franz Haugensteiner

Kommunales Management oder / und Kommunales Management digital

Zur ersten digitalen Ausgabe des Kommunalen Managements gab es viele positive Reaktionen. Die digitale Ausgabe ermöglicht es, in einfacher Weise Fachbeiträge an MitarbeiterInnen und Interessierte weiterzuleiten.

Andererseits hat das Kommunale

Management in Papierform verschiedene Vorteile (Lesbarkeit, Auflage ..).

In der Beratung musste festgestellt werden, dass die hohen Kosten einer Ausgabe in Papierform schwer zu finanzieren sind. Es wird immer schwieriger, die Kosten dieser Fachzeitschrift über Werbeeinschaltungen zu finanzieren.

Einhelligkeit besteht darin, dass die Qualität einer Fachzeitschrift unter vielen "Werbeeinschaltungen" leidet. Die weitere Vorgangsweise wurde wie folgt vereinbart:

- 1) Weiterführung der digitalen Ausgabe des Kommunalen Managements mit nur einer Werbung und einem Beitrag der werbenden Firma
- 2) Jährlich zwei Ausgaben des Kommunalen Managements in Papierform, wenn die Finanzierung möglich ist. Weitere Angebot werden eingeholt.
- 3) Die Gestaltung (Layoutierung) dieser 2 Varianten und die Erstellung sollen weiterhin so erfolgen, wie die letzte digitale Ausgabe

Homepage FLGÖ Dachverband

Die Qualität der FLGÖ Homepage ist dringend zu verbessern. Die

FLGÖ Landesverbände haben Interesse an einer gemeinsamen Homepage. Diese Homepage soll den Landesverbänden die selbständige Gestaltung Ihrer Seiten ermöglichen.

Nach Prüfung der vorliegenden Angebote wurde auch unter Berücksichtigung der Finanzierbarkeit entschieden, das Angebot der Firma KufGem anzunehmen. Die Homepage auf Basis von "RisKommunal" ist in den Gemeinden bekannt und gut bedienbar. Wichtig ist, eine attraktive "Homepage-Adresse".

Weitere Themen waren:

- a) Berichte über Aktivitäten der FLGÖ Landesverbände
- b) Vorlage der überarbeiteten Statuten des Dachverbandes an die Delegiertenversammlung am 17.10.2007 in Salzburg
- c) Sonstiges

Ich hoffe, die Ergebnisse finden im Wesentlichen Eure Zustimmung.



Euer

Herbert Maislinger
FLGÖ Bundesobmann

Eure Meinung interessiert uns: Kontaktadressen des FLGÖ in den Ländern

Dachverband	BOB Herbert Maislinger	Tel.: 06212/2308/11	@: herbert.maislinger@seekirchen.at
LV Burgenland	LOB Ernst Wild	Tel.: 02686/500712	@: ew@drassburg.bgld.gv.at
LV Niederösterreich	LOB Franz Haugensteiner	Tel.: 07489/2711-11	@: amtsleitung@purgstall.at
LV Steiermark	LOB Dr. Ulf Reichl	Tel.: 03382/52401-10	@: ulf.reichl@fuerstenfeld.steiermark.at
LV Kärnten	LOB Kurt Thelesklaf	Tel.: 04282/2333-21	@: kurt.thelesklaf@ktn.gde.at
LV Oberösterreich	LOB Gudrun Wittenberger	Tel.: 07279/8235-12	@: wittenberger@haibach-donau.ooe.gv.at
LV Salzburg	LOB Mag. Erwin Fuchsberger	Tel.: 0662/623428-11	@: erwin.fuchsberger@gde-elsbethen.at
LV Tirol	LOB Mag. Christian Wieser	Tel.: 05672/72300-13	@: amtsleitung@reutte.at
LV Vorarlberg	LOB Helmut Burger	Tel.: 05523/62875-11	@: helmut.burger@koblach.at

Landesverband Vorarlberg

Viele Vorarlberger Gemeinden "mobilitäts-aktiv"

2. Infoplattform "Mobilitätsmanagement für Gemeinden" am 27.03.07 in Dornbirn

"Bewusste Mobilität ist ein Weg mit vielen kleinen Schritten - etliche sind wir schon gegangen", fasst Dipl.Ing. Martin Scheuermaier vom Amt der Vorarlberger Landesregierung das Ergebnis der 2. Informationsplattform "Mobilitätsmanagement in der Gemeinde" zusammen. VertreterInnen von Gemeinden setzten sich in Dornbirn mit aktuellen Möglichkeiten auseinander, wie Gemeinden das bewusste Unterwegsein ihrer BürgerInnen und Gäste fördern können.

Am Dienstag, 27. März 2007, diskutierten im WIFI in Dornbirn über 60



62 Vertreter der Vorarlberger Gemeinden informierten sich über die neuesten Mobilitätsprojekte



Teilnehmer der Infoplattform beim Ideenaustausch

TeilnehmerInnen bei der 2. Infoplattform über Erfahrungen und Herausforderungen der bewussten Mobilität. Eingeladen hat wieder die Koordinationsstelle für Mobilitätsmanagement beim Amt der Vorarlberger Landesregierung. Auf der Tagesordnung: Erfahrungsberichte, neue Angebote und viel Raum für Austausch. In Vorarlberg setzen viele Gemeinden bereits seit Jahren auf aktives Gestalten der Mobilität und

auf kontinuierliche Akzente. Sichere und gesunde Schulwege, ein dichtes Netz an öffentlichen Verkehrsmitteln gemeinsam mit dem Verkehrsverbund Vorarlberg, alltagstaugliche Radwege, Schnupperkarten für Bus und Bahn im Gemeindeamt - die Palette der Maßnahmen ist sehr vielseitig.

Unterstützung für Gemeinden von verschiedensten Seiten

Die Gemeinden werden in ihrer Arbeit von verschiedenen Institutionen unterstützt. Seit Jahren selbstverständlich und bewährt ist etwa die Zusammenarbeit mit der Radwegabteilung im Amt der Landesregierung bei allen Fragen rund um das Fahrrad oder mit dem Verkehrsverbund Vorarlberg, wenn es um öffentliche Verkehrsmittel geht.

Auch über die Schiene Energie bieten sich jetzt Zugänge, das Energieinstitut startet dafür ein neues Programm. Schulen arbeiten mit "schoolwalker", einem Wettbewerb für sanfte Schulwege, oder in einem klima:aktiv-Programm. Zusätzliche Angebote für Sanfte Mobilität ergeben sich z.B. aus Schwerpunkten wie "Vorarlberg bewegt" oder dem Autofasten. Auch das Lebensministerium gibt mit dem klima:aktiv-Programm "Mobilitätsmanagement in Städten, Gemeinden und Regionen" hilfreiche Startimpulse.

Aufbereitete und leicht umsetzbare Angebote für Gemeinden

Die Koordinationsstelle beim Amt der Vorarlberger Landesregierung bietet interessierten Gemeinden und Regionen einen einfacheren Zugang zum großen Angebot rund um bewusste Mobilität. Gemeinsam mit Partnern werden die Themen aufbereitet um möglichst leicht umsetzbar zur Verfügung zu stellen. Die regelmäßigen Infoplattformen sind dafür ein wichtiger Baustein.

Zusätzlich stehen den Gemeinden über die Koordinationsstelle oder über Partner z.B. folgende Angebote zur Verfügung:

- Allgemeine und vertiefte Beratung, Koordination, Unterstützung und Begleitung
- Schwerpunkt Radverkehr: BYPAD, Regionales Radverkehrskonzept
- Schwerpunkt Öffentlicher Verkehr: Fahrplanoptimierung, Infoveranstaltungen in Gemeinden/Regionen
- Betreuung für die Vorarlberg mobil-Woche vom 16.-22.09.07
- Inhalte und Instrumente für Schwerpunkt Mobilität auf der Gemeindeformerseite
- Angebote aus den klima:aktiv mobil-Programmen des Lebensministeriums

VORARLBERG
M O B I L
ANDERS UNTERWEGS

Nähere Informationen bei:

Dipl. Ing. Martin Scheuermaier

Koordinationsstelle für

Mobilitätsmanagement in Vorarlberg

Amt der Vorarlberger Landesregierung, Bregenz

Tel.: 05574/511-26114

e-mail: martin.scheuermaier@vorarlberg.at



Euer

Helmut Burger

FLGÖ Landesobmann Vorarlberg

Landesverband **Burgenland**

"Zukunft der Gemeinden - Gemeinde mit Zukunft"-

Projekt für die Errichtung eines Gemeindehauses in Verbindung mit einem neuen, zukunftsorientierten Gemeindefunktionsorganisationssystem in der Markt-Gemeinde Rudersdorf

In der Verantwortung für die Gemeindebürger und die weitere qualitätsvolle Entwicklung unserer Gesamtgemeinde hat die Marktgemeinde Rudersdorf in fast dreijähriger Ausarbeitungszeit die Grundlagen für ein zeitgemäßes- und bürgerorientiertes Gemeindehaus, verbunden mit einem neuen, zukunftsorientierten Arbeitsorganisationskonzept für offensive Bürgerkommunikation und professioneller, unternehmerischer Gemeindeentwicklungsarbeit geschaffen. Diese Grundlagen wurden im Zusammenwirken mit dem KDZ, Fachverbänden, Wirtschaftsberatern und eigener Erfahrungs- und Zielorientierungen erstellt.

Nach einer grundsätzlichen Positionierung dieses bedeutenden Vorhabens im Zielekatalog der Marktgemeinde in Jahre 1997, erfolgte im Herbst 2003 der Start der Vorhabensvorbereitung in zwei Richtungen:

Bestandserfassung der Arbeitsbereiche in der Verwaltung mit Bürgerrückkoppelung zu wichtigen Arbeitskreisen und Zieldefinition für den zukünftigen Weg unter Einarbeitung wichtiger Systemelemente über die Begleitpartner und

Erstellung eines auf die zukünftige Arbeitsorganisation abgestimmten Nutzungskonzeptes für die Generalsanierung des bestehenden Gemeindehauses oder eines Neubaus.

Das so erarbeitete Leitbild gab für den Aufbau der baulichen Amtshauskonzeption und die Struktur der Arbeitsorganisation bzw. der erforderlichen Bereiche folgende drei Grundelemente:



Gemeindeamt Rudersdorf

**BÜRGERSERVICE
UND BÜRGERINFO**
(das kundenorientierte Bürgeramt)

**ZENTRALER
VERWALTUNGSBEREICH /
E-GOVERNMENT**

**ZUKUNFTSENT-
WICKLUNG FÜR
BÜRGER UND GEMEINDE**

Das neue Arbeitsorganisationskonzept:

Das System ist eine Symbiose zwischen Bedarfsorientierung (Erfordernis und Angebot) den Bürgern gegenüber und der erforderlichen Zukunftsentwicklung der Gesamtgemeinde als Dienstleistungs- und Wirtschaftsunternehmung. Hat sich die Gemeindeverwaltung bei der Organisation bisher traditionellerweise an Gesetzesmaterien und funktionalen Sachzusammenhängen orientiert, wird sich die Verwaltung unserer Gemeinde zukünftig in erster Linie an den Lebens-

ereignissen und Lebenszusammenhängen der Bürger orientieren und entwickeln.

In der Gesamtgestaltung prägen der neue Baukörper und das neue Organisations- und Arbeitssystem der Gemeindeverwaltung zukünftig "Verbesserungen und Qualitäten der Arbeitsleistung" und der "Wirtschaftlichkeit". Dadurch wird eine grundlegende Neugestaltung der Leistungs-, Arbeits- und Denkprozesse in der Gemeindeführung und Gemeindefunktion stattfinden. Es wird eine klare Trennung der politisch-strategischen und administrativ-operativen Ebenen im Sinne der Arbeits- und Entwicklungsqualität geben.

Bürgerbereich:

Offenes, freundliches Haus mit besserem Service und Informationsangebot für den einzelnen Bürger mit täglichen Bürgeröffnungszeiten von 7.30 bis 15.00 Uhr, Dienstags bis 18.00 Uhr. In dieser Einrichtungs-einheit stehen neben zeitgemäßen

technischen Einrichtungen (z.B. Info-Internetterminal mit umfangreichen Informationssystemen - innerhalb von 12 Sek. Einstieg in jede Tageszeitung der Welt -) zwei Mitarbeiterinnen zur Direktansprache und für Erledigungen zur Verfügung.

Ziel ist, dass die Erledigungen und Betreuungen in einer für den Bürger spürbaren, persönlich orientierten Arbeitseinheit passieren, noch verbesserte Beratung und Information gewährleisten und neue Zugänge der Unterstützung für eine schnelle und professionelle Reaktion auf Beschwerden und Mitteilungen in den einzelnen Bürgerkontakten den zentralen Leistungsmittelpunkt darstellen.

Zentraler Verwaltungs- und Wirtschaftsbereich - E-Government

Dieser Arbeitsbereich organisiert und bearbeitet die Kerneinheit mit Fach- und Sachkompetenzen der allgemeinen Gemeindebereiche wie Finanz-, Buchhaltungs- und Rechnungswesenabläufe, materiell-rechtliche Entscheidungsabläufe und der zeitgemäßen Strukturen des E-Governments zwischen allen öffentlichen Gebietskörperschaften und neuen Arbeitssystemen sowie der Öffentlichkeitsarbeit. Ebenso die laufende qualifizierte Bearbeitung vorhandener Geschäftsabläufe - Controlling und Organisation.

Zukunftsentwicklung für Bürger- und Vorhabensmanagement

Diese Arbeitseinheit ist schwerpunktmäßig dem Bürgermeister unter Mithilfe bestimmter Mitarbeiter zugeordnet. Hier wird zukünftig professionell in Verbindung mit den Bürgern und externen Fachleuten, die nach einem Ausschreibungsprozess als Partnerfirmen vertraglich gebunden zur Verfügung stehen werden, die Steuerung und Ausarbeitung von Vorhabens- und Projektansätzen erfolgen. Dadurch werden mit Bürgerbeteiligung und Expertenbegleitung professionell unternehmerische Entscheidungsgrundlagen für Gemeindevorstand und

Gemeinderat zur Entscheidungsfindung ausgearbeitet.

Qualitätssicherungsmethoden für bereits geschaffene Einrichtungen, der zeitgemäße Erhalt bzw. die Entwicklung der Gemeindeanlagen, Ausarbeitung der Kernaufgaben, die Eliminierung wenig nachgefragter Leistungen, intelligentes und strukturelles, nicht nur lineares Sparen, interkommunale Zusammenarbeit, Finanzplanung und Anreizsysteme für wirtschaftliches Handeln, In- und Outputorientierung (kein Verteilungssystem, sondern wo etwas herauskommt), Übergang von Zahlen auf Wertorientierung, professionelle Aufgabenkritik, laufende Optimierung und Evaluierung des Entscheidungs- und Organisationsprozesses.

Diese professionelle, fachliche Kompetenz und das Angebot an alle

Bürger, über das "Bottom up" System öffentlich kundgemachter Entwicklungseinheiten (Ifd. Workshops) werden die Zusammenarbeit mit den Bürgern stärken und eine kosten- nutzenorientierte Gemeindearbeit gewährleisten.

Als Besonderheit werden die "externen Berater" jeweils im Anschluss an die Gemeindearbeit eine bestimmte Zeit auch den Bürgern für ihre privaten Anfragen in diesem Sachbereich zur Verfügung stehen.



OAR. Tauss Franz Eduard
Marktgemeindeamt Rudersdorf
Kirchenplatz 1, 7571 Rudersdorf
Tel.: 03382/71500
Fax: 03382/71500-10

10-JAHRES-FEIER MIT SYMPOSIUM

**FACHHOCHSCHULE
TECHNIKUM
KÄRNTEN**

European Perspectives for Public Management

**EUROPEAN PERSPECTIVES
FOR PUBLIC MANAGEMENT**

**Chancen und Entwicklungspfade der
öffentlichen Verwaltung im Europa von morgen**

anlässlich der 10-Jahres-Feier des
Studiengangs Public Management an
der Fachhochschule Technikum Kärnten
am **24. Mai 2007** ab 14 Uhr
in Villach (tpv)

Informationen zur Veranstaltung:
Dr. Franziska Cecon
E-Mail: f.cecon@fh-kaernten.at
Tel.: +43 (0)4242 / 90 500-1214

www.fh-kaernten.at/10-jahre-puma

Landesverband Steiermark

Ideenwerkstatt für Gemeinden

Kooperation zwischen dem Steiermärkischen Städtebund - Gemeindebund und FLGÖ

Die Aufgaben und Anforderungen, die an die Kommunen herangetragen werden, steigen jährlich. Daher ist es auch erforderlich, die dazu notwendigen Gesetze und Verordnungen zu durchleuchten und zu hinterfragen.

Bei der letzten Jahreshauptversammlung des FLGÖ Steiermark wurde die Idee geboren, sich an ein besonderes Projekt heranzuwagen, die "Verwaltungsreform". "Viele steirische Amtskollegen haben uns auf zum Teil veraltete und schwer bzw. nicht vollziehbare Gesetze aufmerksam gemacht" so der Obmann des FLGÖ - Steiermark Dr. Ulf Reichl. Mit dem Gemeindebund und dem Städtebund wurden rasch kompetente Partner gefunden. Die ersten Arbeitstreffen haben bereits stattgefunden. Die steirischen leitenden Gemeindebediensteten wurden eingeladen, ihre Wünsche zu deponieren. "Wir waren von der Vielzahl der Vorschläge wirklich überrascht".

Ziel dieser zukunftsweisenden Kooperation ist die Rechtsbereinigung, die Verwaltungsreform und die Begutachtungsreform.

In Themenbereichen wie Gemeindeordnung - Gemeinderecht, öffentliche Finanzen, Gebäude- Flächenmanagement, Verwaltungsreform,



Projekt „Verwaltungsreform“ - Arbeitstreffen am 20.03.2007 in Lannach

Wahlen - Volksbegehren - Statistiken, Gesundheit - Soziales - Bildung, EU-Recht und Umwelt will man sich nun den Themen widmen.

"Nun gilt es Kolleginnen und Kollegen aus den steirischen Gemeinden zu finden, die bereit sind, im einen oder anderen Ausschuss mitzuarbeiten" so Obmann Dr. Ulf Reichl. Wir hoffen sehr, bereits bis zur 15. Landesfachtagung des FLGÖ - Steiermark, welche am 19. und 20. September

2007 in St. Lambrecht, im Bezirk Murau stattfinden wird, erste Ergebnisse präsentieren zu können.



*Herbert Gasperl
Pressereferent FLGÖ -
Landesverband Steiermark
0676/83622700*

Werde Mitglied im FLGÖ Steiermark

Liebe Kolleginnen und Kollegen!

Wie ihr den letzten Ausgaben unserer Fachzeitschrift "Kommunales Management - digital" entnehmen konnten geschieht im FLGÖ-Steiermark derzeit sehr viel und wollen wir einerseits den Kontakt zwischen allen Gemeinden pflegen und ausbauen um gemeinsam die Herausforderungen der Verwaltung in

unseren Gemeinden meister zu können, andererseits aber auch die Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden verbessern und uns gegenseitig unterstützen. Jeder von uns ist ein Spezialist! Warum machen wir uns diese Stärke nicht zunutze und helfen und informieren uns gegenseitig,

“Das Rad muss nicht jedes mal neu erfunden werden!”

Ich würde mich freuen, wenn möglichst viele Kolleginnen und Kollegen unserem Fachverband beitreten würden. Ich freue mich auf euren Anruf.

Kontakt:

LOB FLGÖ Steiermark

Dr. Ulf Reichl

Tel.: 03382/52401-10

e-mail: ulf.reichl@fuerstenfeld.steiermark.at

Landesverband **Tirol**

Kommunales Zeitmanagement

Die Zunahme an öffentlichen Aufgaben, steigende Anforderungen, kleiner werdende Budgets und die Entwicklung der Verwaltung zu einem kundenorientierten Servicebetrieb führen zu erhöhtem Arbeitsinsatz und zeigen tagtäglich, wie wichtig das Thema "Zeitmanagement - richtige Arbeitsmethodik" in der heutigen kommunalen Arbeitswelt ist.

Die modernen Methoden des "Zeitmanagement" bezwecken, die eigenen Ressourcen optimal zu nutzen; zu lernen, die Zeit besser zu planen; zu wissen, wo im Alltag Prioritäten gesetzt werden müssen; zu erkennen, wo "Zeitfresser" liegen und diese gezielt zu eliminieren. Dadurch wird die Gesamt-Energiebilanz verbessert und der Arbeitsalltag optimiert. Gefragt ist systematisches Vorgehen, das heißt effizientes Planen (Tages-, Wochen- bzw. Monatspläne), Arbeit und Gedanken ordnen, delegieren und Routearbeiten automatisieren. Konkrete Strukturen, Arbeitsabläufe und Arbeitsmethoden helfen der Organisation und dem einzelnen Mitarbeiter, die wertvolle Ressource "Zeit" zu sparen und effektiv zu nutzen, wobei es grundsätzlich Aufgabe der jeweiligen Führungskraft ist, die bestmöglichen Rahmenbedingungen dafür zu schaffen.

Methoden des Zeitmanagements

1) Zielorientiertes Handeln

Nur derjenige, der seine Ziele definiert, behält in der Hektik des Tages den Überblick, setzt auch unter größter Arbeitsbelastung die richtigen Prioritäten und versteht es, seine Fähigkeiten optimal einzusetzen, um schnell und sicher das Gewünschte zu erreichen - im Beruf wie in der Familie und in der Freizeit. Ziele sollten grundsätzlich präzise, realistisch und quantifizierbar sein und

im Nachhinein auch reflektiert werden.

2) Anwendung von optimierten persönlichen Arbeitstechniken

Prinzipiell gilt: Es macht wenig Sinn, in eine ungeordnete Flut von Arbeiten hineinzuspringen, wobei insbesondere zwischen wichtigen, dringenden und unwichtigen Tätigkeiten zu differenzieren ist.

3) Rasche und systematische Bewältigung von Informationsfluten

Im Zeitalter der Informationsfülle ist es wichtig, Informationen zu lesen - zu werten - zu systematisieren - zu be-/verarbeiten und weiterzugeben, denn wichtige und gut aufbereitete Informationen sind der Schlüssel zum Erfolg.

4) Der Umgang mit "Zeitfressern"

Störungen während der Arbeitszeit können grundsätzlich als innere Störungen (Unlust, Übermüdung, Restalkohol, schlechte Zeiteinteilung, ungenügende Fertigkeiten) und äußere Störungen (Bürotouristen, Junk-E-Mails, Unordnung, schlechte Arbeitsbedingungen) auftreten. Striktes Büro- und Selbstmanagement hilft bei der Minimierung dieser Zeitfresser.

Die vorhin erwähnten Methoden dienen der Optimierung der Arbeitsprozesse, wovon sowohl die gesamte Organisation als auch einzelne Mitarbeiter profitieren können. Stimmen die Rahmenbedingungen nicht, kann es zu Stresssituationen kommen, welche meist negative Auswirkungen auf die Organisation haben. Um negative Auswirkungen von Stress zu vermeiden, empfiehlt sich ein gut balanciertes Selbstmanagement, welches Vorgesetzte auf ihre Mitarbeiter möglichst umlegen sollten. "Ich bin der Meinung, dass negativer Stress nur dann ent-



Foto: Mag. Erwin Fuchsberger

steht, wenn unliebsame Tätigkeiten unter unliebsamen Rahmenbedingungen zwingend ausgeführt werden müssen."

Wir verbringen bis zu 50 % des Alltags mit unserer Arbeit - daher sollte diese uns soviel wie möglich Spaß und Freude bereiten. Wenn nicht: Umdenken - schlussendlich sind wir großteils für unser Glück selbst verantwortlich!

In der gegenwärtigen schnelllebigen Zeit mit einem ständig veränderten Umfeld sind gut gemanagte Veränderungsprozesse Voraussetzung für den Erfolg von Organisationen und deren Mitarbeitern. Nur wer es schafft, diese Veränderungen professionell zu managen, sich anzupassen und den laufenden Betrieb so wenig wie möglich zu belasten, wird in Zukunft erfolgreich sein.



Mit freundlichen Grüßen

Mag. Bernhard Scharmer
gemeindeamtsleiter@telfs.gv.at

(Die Langfassung dieses Artikels kann unter der obigen E-Mail Adresse angefragt werden.)

Landesverband Salzburg

Betriebliche Gesundheitsförderung in Salzburger Gemeinden

Ein Beitrag zum Nachdenken und/oder Nachmachen!?



Auftaktveranstaltung zur Betrieblichen Gesundheitsförderung mit dem Projektthemen „Gesund und aktiv im Gemeindedienst“ am Donnerstag den 18.01.2007 in der Gemeinde Bergheim

Der FLGÖ-Salzburg hat in Zusammenarbeit mit der GKK Salzburg im April 2006 einen Informationsvormittag zum Thema

Betriebliche Gesundheitsförderung

organisiert und es nahmen daran 9 interessierte Gemeinden teil.

Bei diesem Informationsvormittag wurden, zu folgenden Themen Kurzreferate angeboten:

- Informationen über den möglichen Ablauf eines Projektes “Betriebliche Gesundheitsförderung” anhand eines Praxisbeispiels
- Gesundheitsfördernde Maßnahmen im Rahmen Betrieblicher Gesundheitsförderungsprojekte (*Betriebe berichteten aus der Praxis*)

- Neue Wege für Gemeinden als Klein- und Mittelbetriebe (KMU's)

Aus diesem Informationsvormittag bildete sich eine kleine Gruppe engagierter Menschen aus Gemeinden & Seniorenwohnhäusern

Gemeinde Bergheim
SWH Bergheim
Gemeinde Elsbethen
Gemeinde St. Georgen
SWH Bramberg

welche gemeinsam, in sogenannten Lerngruppen, das Projekt “Betriebliche Gesundheitsförderung” in ihren Gemeinden und SWH umsetzen.

Schritt 1.: Als erster Schritt fand in den jeweiligen Gemeindevorstellungen bzw. Gemeindevertretungen eine eingehende Diskussion über dieses Projekt statt und es wurde anschließend die “Charta - Betriebliche Gesundheitsförderung” unterfertigt.

Mit der Unterfertigung dieser “Charta” bringen einerseits die unterfertigten Gemeinden ihre soziale Verantwortung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihrer Gemeinden zum Ausdruck und es wurde andererseits auch erkannt, dass **nur gesunde, motivierte und gut ausgebildete MitarbeiterInnen sowohl in sozialer wie ökonomischer Hinsicht Voraussetzung für den zukünftigen Erfolg der jeweiligen Gemeinde** als Betrieb aber auch als Ansprechpartner für unsere Bürgerinnen und Bürger, die sich in unserer Gemeinde wohl fühlen sollen, sind.

Denn gesunde MitarbeiterInnen sind leistungsfähige MitarbeiterInnen welche mit großem Einsatz und Engagement für unsere Bürgerinnen und Bürger arbeiten.

Schritt 2.: Um dieses wichtige Projekt so gut als möglich vorbereiten und umsetzen zu können fand eine **zweitägige Basisschulung** für die Projektverantwortlichen statt, bei



Basisschulung in Elsbethen am 17.10.2006

welcher folgende Inhalte im Besonderen geschult worden sind:

- Wissenerwerb ...
- Projektmanagement ...
- Praxistransfer ...
- Erfahrungsaustausch ...

mit anschließendem

- firmenübergreifenden Lern- und Erfahrungsaustausch in sogenannten Lerngruppen.

Schritt 3.: Um das Erlernte auch umsetzen zu können sind in weiterer Folge verschiedene Schritte zu setzen, auf welche, auch auf Grund der Unterschiede der jeweiligen Umsetzungsmöglichkeiten - *legt jede Gemeinde für sich individuell fest* - nur stichwortartig eingegangen wird:

- Ausarbeitung einer Projektvereinbarung:
 - Projektziele
 - Projektstruktur (wie z.B. Steuerungsgruppe, Aufgaben, Beschlüsse, Auftaktveranstaltung, Mitarbeiterbefragung, Gesundheitszirkel ...)
 - Projektdauer
 - Projektinstrumente (wie z.B. Ist-Analyse, Gesundheits-

zirkel, Evaluation ...)

- Projektressourcen (wie z.B. Zeit, Geld ...)
- Projektkultur

Schritt 4.: Umsetzung

Die Maßnahmen aus eventuellen Befragungen oder die Projektergebnisse aus den Gesundheitszirkel sollen nunmehr größtmöglich, aber vor allem auch nachhaltig umgesetzt werden um auch in Zukunft die Voraussetzungen für den Erfolg des Unternehmens, der Gemeinde, des Seniorenwohnhauses, zu sichern.

Bei all diesen Überlegungen und Maßnahmen sollte aber auch eines Bedacht werden:

Unsere MitarbeiterInnen sind die wahren Spezialisten auf ihrem Arbeitsplatz und wissen besser als jeder Andere über ihre „+“ und „-“ am Arbeitsplatz Bescheid.

Sollte der Artikel auf Euer Interesse gestoßen sein, so stehen Euch für etwaige Anfragen gerne zur Verfügung:

Gemeinde Bergheim

AL. Anton Zitz

Tel.: 0662/452021-21

Gemeinde Elsbethen

AL. Mag. Erwin Fuchsberger

Tel.: 0662/623428-11

Gemeinde St. Georgen bei Salzburg

AL. Kurt Bamberger

Tel.: 06272/2929-74



Euer

Mag. Erwin Fuchsberger
FLGÖ Landesobmann Salzburg

fachlich begleitet und unterstützt wird dieses Projekt von:
der **GKK-Salzburg** und dem **AMD** (Arbeitsmedizinischer Dienst Salzburg)

Kommunalpreis 2007

Der Österreichische Gemeindebund und der Österreichische Städtebund schreiben nach den Erfolgen der fünf letzten Jahre auch heuer den

“Preis der Kommunen”,

einen Wissenschaftspreis zur Förderung von kommunalwissenschaftlichen Arbeiten (Diplomarbeiten, Dissertationen, Habilitationsschriften und anderen auf eigenständiger Forschung beruhenden Arbeiten), im Gesamtrahmen von € 7.000,- aus.

Basierend auf den wissenschaftlichen Ergebnissen dieser Arbeiten sollen Ansätze für eine Fort-

entwicklung der rechtlichen, wirtschaftlichen oder politischen Situation der österreichischen Städte und Gemeinden und ihrer Selbstverwaltung abgeleitet werden können.

Die Einreichung der Arbeiten sollte in zweifacher Ausfertigung bis spätestens 29.06.2007 (Einlangen im jeweiligen Sekretariat) wahlweise beim Österreichischen Städtebund, Rathaus, 1082 Wien oder beim Österreichischen Gemeindebund, Löwelstr. 6, 1010 Wien erfolgen.

Nähere Informationen erhalten sie unter: **www.staedtebund.at** oder **www.gemeindebund.at**.

Landesverband **Niederösterreich**

"Qualitätsoptimierung für die Registerpflege"

Mit dem Projekt "Qualitätsoptimierung für die Registerpflege" hat der Österreichische Gemeindebund einen entscheidenden Schritt zur Lösung kommunalrelevanter Probleme der Registerführung gesetzt. Gegenstand des Projektes war es, die für die Städte und Gemeinden akut gewordenen Mängel in der Registerführung strukturiert aufzuarbeiten und einer raschen Lösung zuzuführen. Der Fachverband war mit Obmann Franz Haugensteiner und "Registerspezialist" Wolfgang Österreicher im Arbeitsteam.

Ausgangssituation

Die Städte und Gemeinden Österreichs sind zur Pflege (Aktualisierung) einiger wichtiger Register (Datenbanken) gesetzlich verpflichtet, die sich jedoch größtenteils außerhalb des Verantwortungsbereiches der Städte und Gemeinden befinden. Dabei primär zu betrachten sind das GWR - Gebäude- und Wohnregister (Statistik Austria), das ZMR - Zentrales Melderegister (SU-ZMR), und das AR - Adressregister inkl. Geocodierung (wird über GWR-online geführt). Diese Register stellen jene zentralen Bundessysteme des e-Governments dar, in denen die Gemeinden und Städte für die Datenpflege verantwortlich sind. Sie haben außerdem maßgeblichen Einfluss auf die Ergebnisse der Registerzählungen. Hinsichtlich der Probezählung 2006 wurden die aktuellen Probleme der Registerführung durch die Gemeinden und Städte als großes Risiko für die Qualität der Ergebnisse angesehen.

Aus dieser Ausgangssituation heraus entschied der Gemeindebund Anfang 2006 rasch das Projekt "Qualitätsoptimierung für die Registerpflege" zu starten und somit zu einer aktiven Problemlösung beizutragen.



Ziele des Projektes

Ziel des Projektes war einerseits eine Identifizierung und Klassifizierung bestehender kommunalrelevanter Probleme der Registerführung und andererseits verbindliche Verantwortlichkeits- und Terminzusagen für die Behebung der Probleme der Registerführung von den einzelnen Partnern zu erhalten und die Lösungsfindung sicherzustellen. Zusätzlich sollte das Problembewusstsein bei den für die Register und die Registerzählung verantwortlichen Stellen geschärft werden.

Breite Allianz an Partnern

An dem Projekt war eine Vielzahl von Partnern beteiligt. So kooperierten neben dem Gemeindebund als Auftraggeber und dem Städtebund, das Bundeskanzleramt als übergeordnete Stelle, das Bundesamt für Eich- und Vermessungswesen, Support Unit ZMR (BMI) und Statistik Austria als Betreiber der betrachteten Register sowie Kommunalnet und SkillCon als projektdurchführende Organisationen.

Ergebnisse

Nach der Projektinitiierungs- und Planungsphase, nach Erstellung des Problemkataloges und einer Qualitätssicherung in allen Gemeinden und Städten wurde schließlich am 23.05.2006 ein Symposium mit allen beteiligten Stellen im Bundeskanzleramt durchgeführt. Im Zuge des Symposiums wurden zu jedem Problem Maßnahmen, Termine und Verantwortlichkeiten in einem Maßnahmenkatalog definiert. Um die korrekte Umsetzung der Maßnahmen sicherzustellen, wurde außerdem im Rahmen des Projektes eine Controllingstelle samt Reporting- und Controllingrichtlinien im BKA eingerichtet.

"Die Gemeinden und Städte haben ausgezeichnete Unterstützung bei den Workshops geleistet, die zur Ermittlung des Problemkataloges durchgeführt wurden", sagt Christian Steurer, Projektmanager des Projektes und Geschäftsführer der SkillCon GmbH. "Weiters wurden von Gemeinden und Städten jene Probleme einer Verifikation unterzogen, die von den Registerstellen im

Zuge der Nachprojektphase laufend als behoben gemeldet wurden." Damit lässt sich Schritt für Schritt der Erfolg des Projektes anhand der gelösten Probleme messen.

Aktueller Status

Von den ursprünglich 97 erhobenen und zur Lösung zugeteilten Problemstellungen sind:

26 gelöst und von Städten / Gemeinden als solches verifiziert

14 behoben und zur Verifikation freigegeben

29 in Arbeit

Die restlichen Probleme wurden entweder vorübergehend zurückgestellt oder mit anderen Problemen zusammengefasst und gemeinsam behandelt.

Aktuell wurden 6 Probleme nach der Verifikation durch Städte / Gemeinden zurückgewiesen, da die Behebung nicht akzeptabel ausgefallen war.

"Mit dem aktuellen Problemlösungsstatus von Anfang 2007 wurde ein großer Schritt Richtung Gesamtabschluss des Problemkataloges gesetzt, sodass den Gemeinden und Städten in Zukunft optimierte Abläufe und Systeme für die Erledigung ihrer Aufgaben zur Verfügung stehen", so Steurer.

Projektpartner:

- Österreichischer Gemeindebund, www.gemeindebund.at
- Bundeskanzleramt, www.austria.gv.at
- Bundesamt für Eich- und Vermessungswesen, www.bev.gv.at
- Support Unit ZMR (BMI), www.bmi.gv.at
- Statistik Austria, www.statistik.at
- Kommunalnet, www.kommunalnet.at
- Österreichischer Städtebund, www.staedtebund.at
- SkillCon - Skilled Management Consulting GmbH

Als Ansprechpartner für die SkillCon (Projektmanager) fungiert:

Dipl. Ing. Christian Steurer

Geschäftsführer SkillCon - Skilled Management Consulting GmbH
Telefon: +43 699 18 664 604
Email: c.steurer@skillcon.at

Wir als Amtsleiter hoffen natürlich, dass möglichst viele der ursprünglich 97 erkannten Problemstellungen einer Lösung zugeführt werden können.

Dies wird bedeutend zu einer modernen und effizienten Verwaltung beitragen und entspricht den Wünschen aller Verantwortlichen in der öffentlichen Verwaltung.



*Euer
AL Franz Haugensteiner
Obmann des FLGÖ NÖ*

Landesverband Kärnten

Public Governance - "Gutes Regieren" im öffentlichen Umfeld

"Public Governance" ist das Rahmenthema der diesjährigen FLGÖ-Bundesfachtagung in Salzburg. Zunehmend häufiger in Literatur und Praxis anzutreffen, scheint es ein neues "In-Wort" zu sein. Was verbirgt sich hinter diesem Begriff und wie hängt er mit der öffentlichen Verwaltung zusammen? Welche Konsequenzen lassen sich daraus ableiten? Ein Versuch diese Fragen kurz zu beantworten.

Seit Jahren wird in den öffentlichen Verwaltungen ihre Modernisierung nicht nur intensiv diskutiert sondern auch tatkräftig reformiert. New Public Management (kurz NPM) als zugrunde liegendes Reformparadigma steht für den Umbau der

öffentlichen Verwaltung zu einem modernen "Dienstleistungsunternehmen" im Sinne von Kunden- und Qualitätsorientierung unter Verwendung adäquater Methoden, die Anleihe in den betriebswirtschaftlichen Instrumentarien nehmen. Zentral ist der Wechsel des primären Fokus der Steuerung. Anstelle einer Inputorientierung, also einer Steuerung über die Ressourcen, postuliert NPM den Anspruch einer Outputorientierung. Ergebnisse und Wirkungen stellen den Dreh- und Angelpunkt der favorisierten Steuerungsmechanismen dar. Reformobjekte des NPM sind die Strategie, die Abläufe und Strukturen, die Instrumente und Ressourcen.

Diese stark binnenorientierte Sichtweise des NPM hat sich zunehmend zugunsten einer bewussten Berücksichtigung der vielfältigen Interdependenzen mit dem Umfeld der öffentlichen Verwaltung erweitert. Das Staats- und Verwaltungshandeln schenkt neben der öffentlichen Verwaltung auch der Politik, den Bürgern und dem so genannten Dritten Sektor vermehrt seine Aufmerksamkeit. Daraus resultiert in weiterer Folge eine Weiterentwicklung des NPM in Richtung sozialer Wirkungen. Der veränderte Fokus wird mit dem Begriff "Public Governance" zusammengefasst. Auf Deutsch könnte Governance mit "gutes Regieren" umschrieben werden.

Der Terminus "Governance" an sich ist heterogen und lässt, ähnlich wie NPM, Spielräume offen, worin gleichzeitig ein großer Vorteil liegt. Governance kann einerseits als Steuerungskonzeption und andererseits als normatives Wertekonzept verstanden werden. Immer liegt ein ganzheitlicher Denkansatz zugrunde, der durch eine partnerschaftliche Gestaltung von Lebensbereichen gekennzeichnet ist. Während sich der Begriff Good Governance generell auf die optimale Gestaltung von Lebensbereichen durch das positive Zusammenwirken aller drei Sektoren (Staat, Markt und NPO/NGO) bezieht, legt Public Governance seinen Schwerpunkt auf Staat und dritten Sektor.

Die zentralen Grundsätze des Public Governance sind miteinander eng verbunden:

Offenheit und Transparenz:

Dieser Grundsatz bezieht sich z. B. auf politische Entscheidungsprozesse, Gesetze, und Institutionen selbst. Dadurch soll das Vertrauen in die oftmals undurchsichtige Welt von Staat und Verwaltung gestärkt werden.

Konsultation und Partizipation:

Den Bürgerinnen und Bürgern wird ein zentraler Stellenwert eingeräumt, indem ihre Stimme bewusst gefragt, gehört und in die Entscheidungen mit einbezogen wird. Dadurch können Entscheidungen besser, weil breiter akzeptierter, umgesetzt werden und ihre intendierte Wirkung entfalten. Insgesamt ergibt sich daraus ein "responsives" Staatshandeln.

Verantwortlichkeit für die Qualität der Leistung wird von der Verwaltung aber auch von der Politik, die die Rahmenbedingungen formt, eingefordert. Zu ihrer Realisierung braucht es Maßnahmen, die die Ergebnisse nachvollziehbar machen, z.B. in Form von Kennzahlensystemen, Controllingsysteme und Berichtswesen. Rechenschaft ist gegenüber allen gesellschaftlichen Gruppen abzulegen.

Effektivität konzentriert sich auf die Frage "Habe ich das Richtige getan?", im Hinblick auf gesellschaftlichen Wirkungen. Diese Frage sollte vor der operativen Umsetzung gestellt werden, die dann in effizientes Handeln münden soll: "Habe ich die Dinge richtig getan?". Wichtige Voraussetzung für Effektivität sind klar definierte, nachvollziehbare und messbare Zielsetzungen, die Folgeabschätzungen und Evaluierung von Leistungen und Wirkungen. Die Wirksamkeit von Politik bedarf der Einbeziehung möglichst vieler Akteure von der ersten Vorbereitung bis hin zur Durchsetzung.

Kohärenz und Konsistenz als Grundsätze des Public Governance beziehen sich in erster Linie auf die Politikbildung. Das bedeutet, dass konkrete Handlungen und Politik nachvollziehbar und aufeinander abgestimmt sein sollten.

Die Umsetzung von Public Governance und der zugrunde liegenden Grundsätze kann unterschiedliche Formen annehmen. Strategische Überlegungen und Leitbildentwicklung, systematische Kennzahlenentwicklung und Evaluationen u. a. unterstützen die Hinwendung zu besserem Regieren. Insbesondere auf Kommunalebene kann sich Public Governance zum Beispiel durch Bürgerbeteiligungsmodelle ausdrücken. Der Methodenvielfalt sind keine Grenzen gesetzt, von "Runden Tischen" bis hin zu "Zukunftswerkstätten", von "Bürgergutachten" bis "Interessengruppen" ist Raum für Vieles. Vorbildlich ist in diesem Zusammenhang beispielsweise das "Büro für Ehrenamt und bürgerliches Engagement" der Stadtgemeinde Feldkirch. Über eine symbolische Signalwirkung hinaus, wird den Bürgerinnen und Bürgern die Chance ermöglicht, sich aktiv einzubringen.

In Summe münden die Postulate des Public Governance und die daraus resultierenden Bemühungen in eine "Politikmodernisierung", die durch hohe Standards ethischen Verhaltens

gekennzeichnet ist und die Zielsetzung einer besseren Politik mit besseren Regeln und besseren, nachhaltigeren Ergebnissen zum Gemeinwohl verfolgt.

*Studienbereich Wirtschaft -
Studiengang Public Management*

*Europastraße 4 (tpv), A-9524
Villach/St. Magdalen
<http://www.fh-kaernten.at/puma>
E-Mail: puma@fh-kaernten.at
Tel.: 04242-90500-1214*

*Verfasser: Dr. Franziska Cecon
27. März 2007*

Bedienstetenschutz & Gesundheit LANDESTAGUNG FLGÖ-KÄRNTEN

**Mittwoch, 27. Juni 2007
in OSSIACH/ Stift Ossiach**

Programm

09.00 Uhr

Jahreshauptversammlung

danach Grußworte und
Statement von Landesrat
Dr. Wolfgang SCHANTL
Gesundheitsreferent

Mag. Stefan PRIMOSCH
Geschäftsführer des Kärntner
Gemeindebundes
*Kärntner Bediensteten-
schutzgesetz 2005 -
Verantwortung der Gemeinden*

Dr. Karl SCHNABL
Olympiasieger und Sportarzt
Fit zu mehr Erfolg

Gemeinsames Mittagessen

Schiffsfahrt nach Steindorf

Besichtigung des *Steinhauses*
von Architekt Günther Domenig



16.00 Uhr

Rückkehr nach Ossiach

Kommunale Ausgliederungen

Der vorliegende Beitrag behandelt in Grundzügen die steuerlichen Aspekte, die mit Ausgliederungen von Aufgaben im kommunalen Bereich verbunden sind (sogenannte Investitionsausgliederung).

1. Aufgabenausgliederung - Art 34 BBG 2001¹

Bei der Aufgabenausgliederung von Körperschaften des öffentlichen Rechts (KöR) werden Aufgaben auf eine von der KöR verschiedene juristische Person übertragen, die in einem Naheverhältnis zur KöR steht (Kapitalbeteiligung oder sonstige Beeinflussungsmöglichkeit der öffentlichen Hand)². Für diese Fälle der sogenannten Aufgaben- oder Leistungsprivatisierung normiert Art 34 BBG 2001 eine Reihe steuerlicher Begünstigungen³.

Nach § 1 des Art 34 BBG 2001 sind die **Ausgliederung und Übertragung von Aufgaben** der KöR auf juristische Personen des öffentlichen oder privaten Rechts sowie Personenvereinigungen die unter beherrschendem Einfluss einer Körperschaft des öffentlichen Rechts stehen, **von der Gesellschaftssteuer, der Grunderwerbssteuer, den Stempel- und Rechtsgeschäftsgebühren, Gerichts- und Justizverwaltungsgebühren befreit**. Wird eine Immobilie ausgegliedert und dann wieder an die Trägerkörperschaft zurückvermietet, fällt auch keine Mietvertragsgebühr an. **Nicht befreit** nach Art 34 BBG 2001 ist die **Darlehensgebühr**.

Voraussetzung für eine Befreiung ist ein unmittelbarer Kausalzusammenhang der Rechtsgeschäfte zum Ausgliederungsvorgang, was aber nicht bedeutet, dass sie zeitgleich erfolgen

müssen. Weitere Ausgliederungsschritte können bei einem inhaltlichen Zusammenhang auch zu einem späteren Zeitpunkt gesetzt werden (Stufenausgliederung)⁴. Was das Erfordernis des beherrschenden Einflusses betrifft, ist dieser bei einer Mehrheit der Stimmrechte oder der Anteile am Stammkapital anzunehmen⁵.

2. Ausgliederung von Immobilien - Rz 274 UStR⁶

Im Fall der Ausgliederung von Liegenschaften und dazugehöriger Betriebsvorrichtungen von Gebietskörperschaften (insbesondere Gemeinden und Gemeindeverbände) in Rechtsträger des privaten oder öffentlichen Rechts, regelt die Rz 274 UStR deren Vermietung durch diese Rechtsträger. Sie legt die Voraussetzungen fest die vorliegen müssen, damit ein Miet- oder Pachtverhältnis zwischen dem ausgegliederten Rechtsträger und der Gebietskörperschaft bzw. einem Dritten steuerlich anerkannt wird und bei Investitionen ein Vorsteuerabzug (VStA) geltend gemacht werden kann. Die Bedingungen für die steuerliche Anerkennung von Bestandverhältnissen lauten:

- Mindestbeteiligung der Gebietskörperschaft am ausgegliederten Rechtsträger über 50 %;
- Übertragung der ausgegliederten Liegenschaft ins Eigentum des ausgegliederten Rechtsträgers;
- Das Mindestmietentgelt über-

steigt die Betriebskosten iSd §§ 21bis 24 MRG⁷ zuzüglich einer jährlichen AfA-Komponente.

Durch den **Wartungserlass 2006⁸** erfolgten vor allem Klarstellungen hinsichtlich der AfA-Bemessungsgrundlage und der Betriebsvorrichtungen und ergänzende Ausführungen zum Baurecht. Für den kommunalen Bereich von besonderer Bedeutung ist bei der AfA-Bemessungsgrundlage, dass nunmehr alle öffentlichen Zuschüsse von dieser abgezogen werden können, wenn sie an den ausgegliederten Rechtsträger weitergeleitet werden (früher nur Bedarfzuweisungen der Länder iSd § 12 Abs 1 FAG 2001 bzw § 11 Abs 1 FAG 2005⁹).¹⁰

3. Rechtsformwahl bei Ausgliederungen

Privatwirtschaftliche Tätigkeiten einer KöR werden grundsätzlich im Rahmen von Betrieben gewerblicher Art (BgA) gemäß § 2 Abs 1 KStG (sogenannten Eigenbetrieben) erbracht. Sollen diese Tätigkeiten ausgegliedert werden, kommen insbesondere zwei Rechtsformen in Betracht:

- Personengesellschaften (KG, OG)
- Kapitalgesellschaften (AG, GmbH und insbesondere GmbH & Co KG).

Was die ertragssteuerliche Behandlung der einzelnen Rechts-

¹ Budgetbegleitgesetz 2001, BGBl I 142/2000 idF BGBl I 84/2002.

² Vgl allgemeine Definition des Begriffs Ausgliederung: Achatz, Steuerrechtliche Aspekte von Ausgliederungen, RFG 2003/02, 52 mwN aus der Literatur.

³ Huemer/Moser, Ausgliederung von Aufgaben und die Befreiung des Art 34 Budgetbegleitgesetzes 2001, in Gröhs/Havranek/Lang/Mayer/Pircher/Prändl (Hrsg.), Ausgliederungen, Wien 2003, 404.

⁴ Ehre/Pilz, Steuerbefreiungen bei Ausgliederungen, RFG 2003/02, 60 f.

⁵ Ehre/Pilz, Steuerbefreiungen bei Ausgliederungen, RFG 2003/02, 60 unter Verweis auf Huemer/Moser, Ausgliederungen von Aufgaben und die Befreiung des Art 34 Budgetbegleitgesetz 2001, in Gröhs (Hrsg.), Ausgliederungen, Wien 2003, 397 (415f) unter analoger Anwendung des HGB/UGB.

⁶ Umsatzsteuerleitlinien AÖF 233/2000 idF idF GZ-BMF-010219/0426-VI/4/2006 (Wartungserlass 2006).

⁷ Mietrechtsgesetz BGBl 520/1981 idF BGBl I 124/2006.

⁸ Wartungserlass 2006 betreffend UStR 2000, GZ-BMF-010219/0426-VI/4/2006 vom 03. November 2006;

⁹ Finanzausgleichsgesetz 2001, BGBl I 3/2001; Finanzausgleichsgesetz 2005, BGBl I 256/2004.

¹⁰ Die Änderungen im Detail siehe: Pilz/Raab, Änderungen der Rz 274 UStR durch den Wartungserlass 2006, RFG 2007/01, 24 ff.

formen anbelangt, ist der **Eigenbetrieb** als BgA ein eigenes Steuersubjekt und als solches unbeschränkt steuerpflichtig. Allerdings müssen die BgA-Merkmale des § 2 Abs 1 KStG vorliegen. Bei der **Personengesellschaft** hingegen gilt nach § 2 Abs 2 Z 1 KStG immer die Beteiligung der KöR als Betrieb gewerblicher Art, solange sie eine privatwirtschaftliche Betätigung entfaltet. Dann unterliegt der dabei lukrierte Gewinnanteil der Kommune der Körperschaftsteuer iHv 25 %. Wird die Personengesellschaft nicht privatwirtschaftlich tätig, liegt eine nicht steuerbare hoheitliche Tätigkeit vor. Dabei handelt es sich insbesondere um fiktive Hoheitsbetriebe iSd § 2 Abs 5 KStG, die Vermietung und Verpachtung, aber auch land- und forstwirtschaftliche Betriebe.¹¹

Sobald eine betriebliche Aktivität in eine **Kapitalgesellschaft** ausgegliedert wird, kommt es zu einer unbeschränkten Steuerpflicht dieser Gesellschaft für jede wirtschaftliche

Betätigung die als Einkunftsquelle dient, daher auch für die land- und forstwirtschaftlichen Betriebe, die Hoheitsbetriebe und die Vermietung und Verpachtung (Vermögensverwaltung). Deshalb wird sich bei einer solchen Ausgliederung vielfach eine **GmbH & Co KG** (= Personengesellschaft) als **vorteilhaft** erweisen, weil hier eine privatwirtschaftliche Tätigkeit im Sinne des § 2 KStG gegeben sein muss und Hoheitsbetriebe daher nicht erfasst werden.

Der wesentliche **Vorteil einer Personengesellschaft** liegt darin begründet, dass sie die einzige Rechtsform ist, bei der ein Zusammenfassen von Betrieben und somit ein Gewinn- und Verlustausgleich möglich ist. Bei BgA ist eine Zusammenfassung - außerhalb des Versorgungsbetriebeverbundes gemäß § 2 Abs 3 KStG - wie bei Kapitalgesellschaften nur bei einem engen, wirtschaftlichen, technischen und organisatorischen Zusammenhang möglich (Ausnahmefall)¹². Bei

Kapitalgesellschaften ist darüber hinaus auch das Thema der (Teilbetriebs-) Liebhaberei beachtlich, da für diese - anders als für BgA und Personengesellschaften - die Liebhabereigrundsätze der LVO¹³ gelten.

Die **Umsatzsteuer** spielt für die Rechtsformwahl eine untergeordnete Rolle, da sowohl Personen- und Kapitalgesellschaften als auch KöR für ihre BgA Unternehmereigenschaft zukommt. In allen drei Rechtsformen werden grundsätzlich umsatzsteuerbare Umsätze erbracht. Allerdings wird der steuerbare Bereich von KöR durch die Anknüpfung an den körperschaftsteuerlichen BgA-Begriff (§ 2 Abs 3 UStG iVm § 2 Abs 1 KStG) gegenüber den anderen beiden Rechtsformen eingeschränkt, was sich in bestimmten Fällen als vorteilhaft erweisen kann.

*Autoren: Dr. Peter Pilz
Mag. Florian Raab*

*KommunalConsult Wirtschaftstreuhand &
Steuerberatungs GmbH
www.kommunalconsult.at*

¹¹ Pilz, Besteuerung von Betrieben gewerblicher Art, Kapitalgesellschaften und Personengesellschaften von Kommunen, in Pilz/Platzer/Stadler (Hrsg.), Handbuch der komm. Finanzwirtschaft², Wien 2000, 212.

¹² ZB VwGH, 21.11.1991, 90/13/0098, 0099; gleichlautend 28.10.1997, 93/14/0224;

¹³ Gemäß § 5 Liebhabereiverordnung (LVO), Liebhabereiverordnung BGBl 33/1993 idF BGBl II 15/1999, Achatz/Leitner, KöR und ihre Privatisierung im Steuerrecht, Wien 2001, 228.



Wissen verbindet.



kommunal consult

www.kommunalconsult.at

Seit Jahren setzt sich **kommunal consult** ausschließlich mit den Bedürfnissen von Gemeinden, Städten und Gemeindeverbänden auseinander! Wir sind mehr als nur Steuer- und Wirtschaftsberater!

Unsere Spezialisten lösen schwierigste steuerliche, betriebswirtschaftliche sowie haushaltsrechtliche Problemstellungen (Maastricht) dank ihrer jahrelangen Erfahrung im kommunalen Bereich und ihres umfassenden Know-hows.

A-8010 Graz, Hartenaugasse 34, Tel. (+43) 316/32 19 50, e-mail: steiermark@kommunalconsult.at – **A-8750 Judenburg**, Flurweg 5, Tel. (+43) 3572/82 605, e-mail: e.autischer@kommunalconsult.at – **A-7432 Oberschützen**, Sonnleitengeweg 2, Tel. (+43) 3353/75 33, e-mail: burgenland@kommunalconsult.at – **A-4432 Ernthofen**, Gerstmayrsiedlung 22, Tel. (+43) 7435/8778-0, e-mail: kommunalconsult@steuerberater-huber.at – **A-9500 Villach**, Moritschstraße 2, Tel. (+43) 4242/24 249, e-mail: kaernten@kommunalconsult.at – **A-5580 Tamsweg**, Kuenburgstraße 322, Tel. (+43) 6474/74 71, e-mail: k.meindl@kommunalconsult.at – **A-5700 Zell am See**, Saalfeldnerstraße 14, Tel. (+43) 6542/734 24-0, e-mail: salzburg@kommunalconsult.at