VerwaltungInnov@tiv

Eine Kooperation des Führungsforums Innovative Verwaltung und der

Wiener Zeitung

http://verwaltunginnovativ.wienerzeitung.at

Dienstag, 4. Juni 2002

Virtuelles Führungskräfte(nachwuchs)training bei IBM – am Beispiel „Basic Blue“

Neue Lernkultur mit E-Learning

Von Erika Kleestorfer

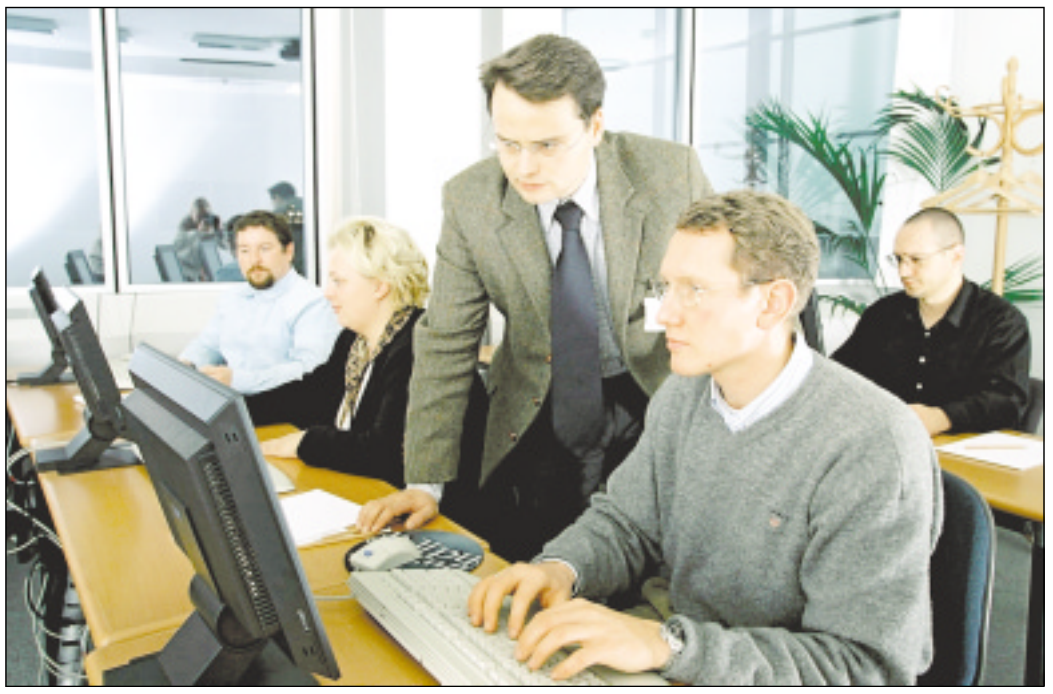
Die Globalisierung der Wirtschaft und die damit einhergehenden Veränderungen der Organisationsstruktur global agierender Unternehmen stellt neue Anforderungen an die Führungskompetenzen der ManagerInnen in diesen Unternehmen. So müssen sich weltweit IBM Führungskräfte neuen, für den Erfolg unseres Unternehmens kritischen, Herausforderungen stellen, wie z. B. Führen in einer komplexen, internationalen Matrixorganisation, Führen über organisatorische, funktionale und nationale Grenzen hinweg oder Führen von virtuellen, multikulturellen Teams mit Hilfe elektronischer Tools.

Inhalt

	Seite
Virtuelles Führungskräftetraining bei IBM	1 – 3
Steirische Landesverwaltungsakademie	3
International Executive MBA Public Management	4
Mentoring – eine Strategie!	5
Der Umbau der Universitäten	6
GÖD: Es mangelt an einer Ausbildungsoffensive	6
Personal als wichtigste Ressource	7
Aktuelles aus dem Puma Committee	7
Merkmale von Good Governance	8
Reorganisation der Bezirksgerichte	9, 11
Rechtsprechung zur Verwaltungsführung	10
e-Government im Blickpunkt	12
IKT-Stabsstelle: Strategie und Praxis	12 – 13
Verwaltungsinnovation durch SAP	14
Wozu strategisches Facility-Management?	15
Zentrales Melderegister	16
Editorial	2
Leserbrief: Gedanken zu VerwaltungInnovativ	8
Historisch-literarische Glosse: Anton Wildgans	16

Die nächste Ausgabe erscheint am 4. Juni 2002.

Darüber hinaus arbeiten die IBM Führungskräfte unter sehr hohem Arbeits- und Zeitdruck, d.h. die bisher angewendeten Schulungsprogramme mit Schwerpunkt auf Klassenraumunterricht zur Vermittlung der erforderlichen Führungskompetenzen und Managementkonzepte waren nicht mehr adäquat. Damit stellte sich der IBM Management Development (IBM MD) Organisation die Aufgabe, ein Konzept zu entwickeln und umzusetzen, welches die notwendige, umfassende Ausbildung der IBM Führungskräfte unter gleichzeitiger Berücksichtigung der vorhandenen Rahmenbedingungen (Zeit, Kosten und Internationalität) sicherstellt.



Learning Space TutorInnen unterstützen die Führungskräfte. Foto: IBM

Die Zielgruppe und die spezielle Zielsetzung

Die Zielgruppe für das *Basic Blue* Programm sind alle neuernannten Führungskräfte der ersten Führungsebene in der weltweiten IBM-Organisation. Die Teilnehmerzahl beträgt weltweit ca. 3.000 ManagerInnen/Jahr, wovon ca. 1.000 TeilnehmerInnen in den europäischen IBM-Gesellschaften beschäftigt sind. Die Ziele des *Basic Blue* Programmes sind:

– Eine neue Lernkultur zu initiieren und zu etablieren, bei der die teilnehmenden ManagerInnen die Entwicklung ihrer Führungskompetenzen als längerfristigen, stetigen Prozess und nicht als zeitlich abgegrenzten „Einmal-Event“ verstehen.

– Die durch die Informationstechnologie geschaffenen und bei IBM und anderen Unternehmen vorhandenen technischen Möglichkeiten zur Unterstützung dieser neuen Lernkultur optimal zu nutzen (e-learning als Teil von e-business).

– Den TeilnehmerInnen die Möglichkeit zu eröffnen, durch eine 360-Grad Umfrage detailliertes Feedback von ihren MitarbeiterInnen, ManagementkollegInnen sowie Vorgesetzten über ihre momentan vorhandenen Führungskompetenzen zu bekommen.

– Durch gezielte Unterstützung sicherzustellen, dass die neu gewonnenen Erkenntnisse über das eigene Führungsverhalten zusammen mit dem neu erworbenen Wissen über aktuelle Managementkonzepte direkt in individuelle Entwicklungspläne sowie in Pläne zur Verbesserung des organisatorischen Umfelds einfließen und damit einen alle Bereiche des Unternehmens umfassenden Veränderungsprozess einleiten.

– Durch das Lernen in internationalen Peer-Gruppen das Verständnis der Führungskultur in anderen europäischen Ländern zu verbessern und dabei besonders die Integration der in den letzten Jahren neu hinzugekommenen IBM-Gesellschaften in den osteuropäischen Ländern zu unterstützen.

Charakteristika

Das *Basic Blue* Programm dauert 9 Monate und gliedert sich in drei Phasen: Die **Phase 1** beginnt mit der Ernennung zur Führungskraft der 1. Ebene. In dieser sechs Monate dauernden Phase arbeiten die TeilnehmerInnen, zusammen mit 100-120 weiteren Führungskräften aus verschiedenen europäischen IBM-Gesellschaften, in einem speziellen „Workroom“ /virtuellen Lernraum (Lotus Learning Space) eine Reihe von online-Lernaktivitäten inkl. dazugehöriger „Mastery-Tests“ durch. Dabei werden sie nicht nur durch einen rund um die Uhr erreichbaren „Help-Desk“ unterstützt, sondern auch durch spezielle Learning Space TutorInnen,

Fortsetzung auf Seite 2

Editorial

SC Mag. Emmerich Bachmayer Foto: Haslinger

Eines der wenigen rational nachvollziehbaren Argumente, die man in der wiederentflammten Diskussion über die Abschaffung der „Pragmatisierung“ hört, ist das der berufsbildmäßigen Spezialisierung der öffentlichen Angestellten. Dem Begriff des „Berufsbeamtentums“ haftet der Muff des Zünftlertums des vorindustriellen Zeitalters an. Gewerbefreiheit, Freiheit der Berufs- und Arbeitsplatzwahl scheinen daran spurlos vorübergegangen zu sein.

Tatsächlich gibt es viele Berufsbilder des öffentlichen Dienstes nur in einem geschlossenen Arbeitsmarkt, bei anderen hingegen findet man nicht zuletzt auf Grund einer sehr breiten Ausbildung auch weite Berufsfelder in der privaten Sphäre. Beim ersten Blick scheinen etwa Polizisten und Lehrer für Tätigkeitsfelder ausgebildet, die von staatlichen Angebotsmonopolen beherrscht sind. Richter hingegen könnten durchaus auch als Rechtsanwälte reüssieren, Finanzbeamte als Steuerberater. Eine Fachhochschule für Militärwissenschaften steht seit kurzer Zeit nicht nur Anwärtern für eine Offizierslaufbahn offen.

In einer Zeit, in der Tischler zu Monteuren, Metallwerker zu Fernfahrern beruflich umlernen müssen, ist auch für den öffentlichen Dienst interne und externe Mobilität angesagt. Mit „schutzwürdigen Interessen“ lebenslang auf ein Berufsbild zu pochen, das man bei seinem Eintritt in die Berufssphäre vorgefunden hat, ist zwar aus einem sicherheitsbetonten Abschottungsdenken erklärbar, geht aber am rapiden Wandel von Wirtschaft – und Verwaltung – total vorbei. Das einstiegsorientierte Lernen (die Grundausbildung) wird vom umstiegsorientierten Wissenserwerb abgelöst werden.

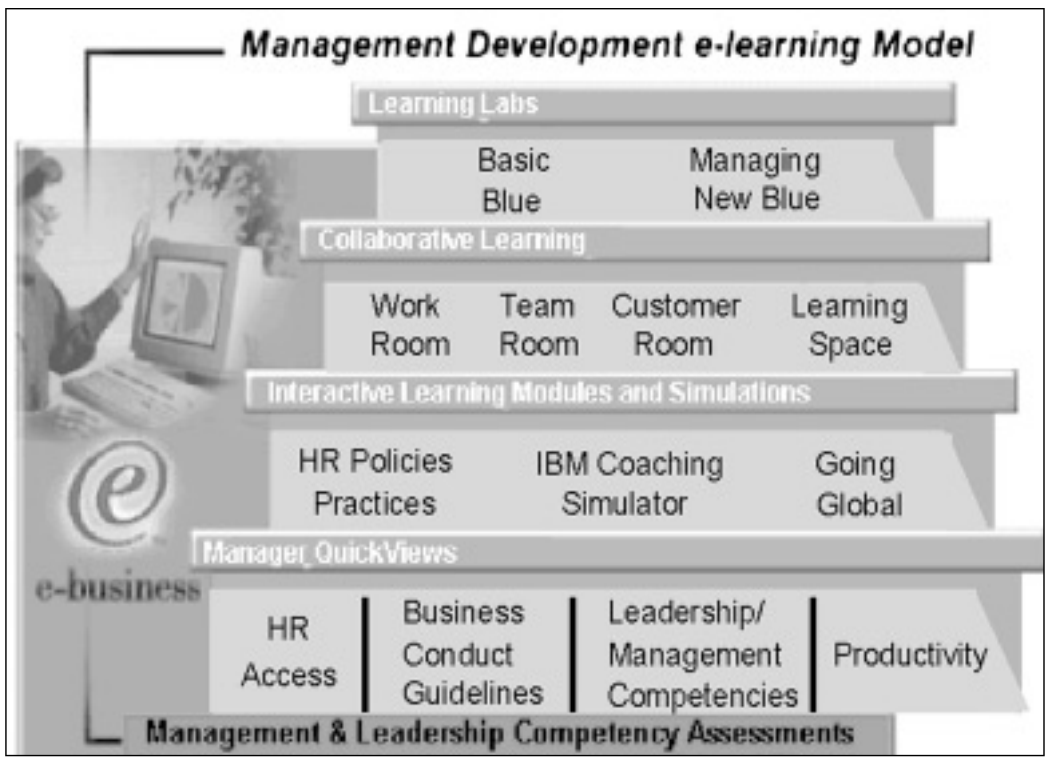
Es war auch bisher in den Verwendungsfeldern der Bundesverwaltung undenkbar, ohne zusätzliche Schulungen und Prüfungen etwa vom Rechtspflegerdienst in den Finanzdienst oder umgekehrt zu wechseln. Schon jetzt bestehende Anrechnungsmöglichkeiten von absolvierten Ausbildungen sollen die innerbetriebliche Mobilität erleichtern, schul- und amts„feste“ Stellen werden der Vergangenheit angehören. Die vorliegende Nummer zu „VerwaltungInnov@tiv“ stellt einige Initiativen zur beruflichen Bildungsarbeit dar. Selbstverständlich gibt es auch Berichte über Neuerungen in der Verwaltungsorganisation wie das Zentrale Melderegister, die bundesweite Immobiliendatenbank oder die Neuerungen in der Gerichtsorganisation, jeweils von den federführend Mitbeteiligten verfasst. Eine breitere Auffächerung hat die Rechtsprechungsdarstellung erfahren. Neben der Rechtsprechung zum Dienstrecht sollen auch andere für die Verwaltungsführung relevante Rechtsmaterien erfasst werden, etwa das Vergabe- und das Datenschutzrecht.

Ihre Meinung richten Sie bitte an:

verwaltunginnovativ@wienerzeitung.at

Fortsetzung von Seite 1

Neue Lernkultur mit E-Learning

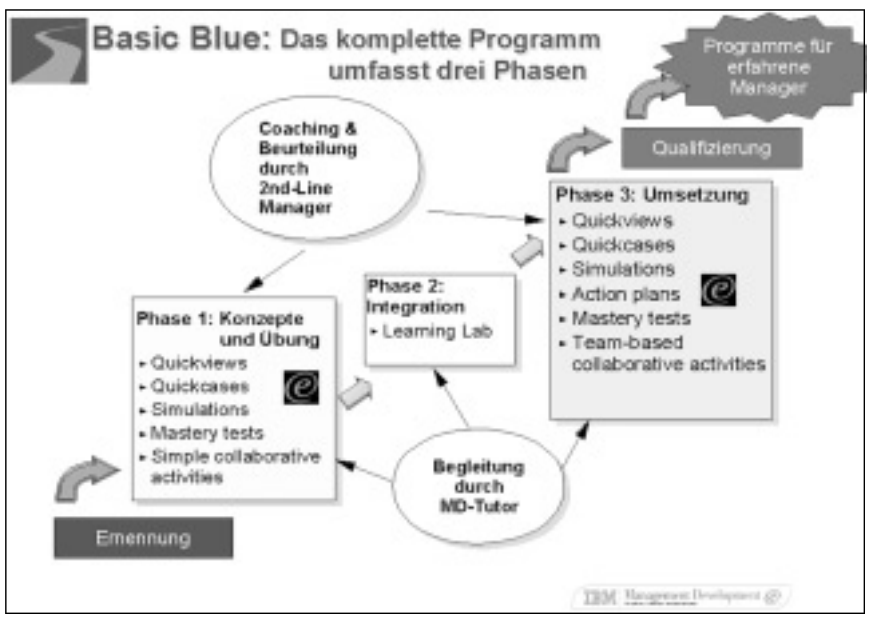


KollegInnen aus dem Lotus Learning Space und deren direkten Vorgesetzen, die eine besondere Rolle als persönlicher Coach der neu ernannten Führungskraft übernehmen.

Phase 2 ist das sogenannte „*Basic Blue* Learning Lab“, ein 5-tägiger Klassenraumkurs in einem der internationalen Schulungszentren der IBM in Europa. Ziel des Learning Labs ist es, das in Phase 1 erworbene Wissen durch Rollenspiele / Fallstudien zu vertiefen und in Handlungskompetenz zu überführen. Gleichzeitig wird durch Teambuilding-Aktivitäten die Zusammenarbeit sowie das Verständnis zwischen den TeilnehmerInnen gefördert. Ein ganz zentrales Element des Learning Labs ist das persönliche Feedback, welches die TeilnehmerInnen auf der Basis einer 360-Grad Umfrage zu den Themenkreisen „Leadership Competencies“, „Managerial Styles“ und „Organizational Climate“ bekommen und in Phase 1 initiiert wurde.

In **Phase 3**, die drei Monate dauert, arbeiten die TeilnehmerInnen weitere online-Lernaktivitäten im Lotus Learning Space durch, mit denen die Kenntnisse bzgl. der verschiedenen Aspekte von Führungskompetenz vertieft werden und die teilweise die Zusammenarbeit mit den übrigen TeilnehmerInnen in Form eines virtuellen Teams erfordern.

Das *Basic Blue* Programm ist eingebettet in das „*IBM MD e-learning Model*“, einer umfassenden, aus vier aufeinander abgestimmten Bausteinen/Stufen („tiers“) aufgebauten Schulungsarchitektur: Die Inhalte der vier „Stufen“ werden gemäß der Tradition einer Lernhierarchie miteinander kombiniert. Jeder Abschnitt baut auf dem Gelernten der vorhergehenden Stufen auf, womit ein kontinuierlicher Lernprozess geschaffen wird.



Stufe 1: Information und Wissen

Diese online-Ressourcen stehen der Führungskraft über das Intranet des Unternehmens jederzeit und an jedem Ort zur Verfügung. Ihr Zweck besteht in erster Linie darin, auf ein zu dem entsprechenden Zeitpunkt bestehendes, akutes Managementanliegen einzugehen. Die Führungskraft, die ein konkretes Problem hat, greift entweder über ein Stichwortverzeichnis oder ein Schlagwortsuchprogramm auf das einschlägige Thema zu und holt sich die Unterlagen direkt auf ihren Rechner, um sie am Bildschirm zu lesen, sie auszudrucken oder per elektronischer Post an eine e-mail-Adresse weiterzuleiten. Es sind hoch qualifizierte Informationen (“QuickViews“) zu über 90 Führungs- und Personalführungsthemen verfügbar, die für unsere Führungskräfte von Belang sind.

Hierzu zählen u.a. Unterlagen, die von dem Verlag Harvard Business School Publishing bereitgestellt werden. Außerdem stehen Hilfsmittel, wie ausdruckbare Arbeitsblätter oder Checklisten, zur Verfügung. Ebenso werden Verknüpfungen (Links) zu wichtigen externen Websites hervorgehoben. Die Angebote der Stufe 1 ermöglichen es Führungskräften, rasch und einfach auf das gesamte weltweit verfügbare Material zum Thema „Personalführung & Leadership“ zuzugreifen.

Stufe 2: Interaktives Online-Lernen

Führungskräfte entwickeln ihr Wissen und verbessern ihre persönliche Entwicklung über die Ebene des Bewussten hinaus, indem sie sich im Rahmen von Simulationen mit den Fragen, die in Stufe 1 aufgeworfen wurden, auseinandersetzen. Der online verfügbare Coaching Simulator enthält allein schon acht verschiedene Szenarien mit über 5.000 Bildschirminhalten zu Handlungs- und Entscheidungsalternativen. 18 weitere Simulationen befassen sich mit weiteren Themen der Personalführung, wie zum Beispiel Richtlinien für das Geschäftsgebaren (Business Conduct Guidelines), multikulturelle Fragen, Fragen des Arbeitslebens und der Mitarbeiterbindung.

Stufe 3: „Collaborative Learning“ – Online

Lotus Learning Space ermöglicht es den AusbildungsteilnehmerInnen, sich mit anderen Führungskräften in virtuellen Lernräumen zu Teams zusammenzuschließen. Hier erlernen sie Fertigkeiten der Zusammenarbeit und entwickeln Lernnetzwerke für den Alltag bzw. bauen diese auf, um das geistige Kapital unseres Unternehmens zu vermehren. Räume für die Zusammenarbeit, in denen Kommunikation am gleichen Ort, aber zu unterschiedlichen Zeiten erfolgt, ermöglichen ein echtes globales Lernumfeld unter Ausschaltung der Probleme von Zeitzonen und Reisen.

Stufe 4: „Learning Labs“

Für die Entwicklung von Fertigkeiten im Umgang mit Menschen ist die direkte menschliche Interaktion wohl die leistungsfähigste Lernmaßnahme. Aktivitäten im Unterrichtsraum sorgen für unmittelbare Reaktionen, lassen sich an den Bedürfnissen von Menschen ausrichten und können nach Bedarf an die Lernstile verschiedener Ausbildungsteilnehmer angepasst werden. Für die Führungskräfteentwicklung gibt es nichts, was das Lernen von Mensch zu Mensch wirklich ersetzt. Darüber hinaus kann eine Klasse hierarchisch gleichgestellter AusbildungsteilnehmerInnen für zusätzliche Motivation, Inspiration und ein Lernumfeld sorgen, das Interesse und Engagement weiter anregt. Im Bereich der Führungskräfteentwicklung werden auch weiterhin interaktive Unterrichtsraumerlebnisse angeboten. Für die fünftägige Präsenzveranstaltung müssen die AusbildungsteilnehmerInnen den Stoff beherrschen, der in den Stufen 1, 2 und 3 vermittelt wird, damit die wertvolle Zeit, die in Learning Labs im Unterrichtsraum verbracht wird, zielgerichtet auf die Entwicklung tiefergreifender und umfassenderer Fertigkeiten verwendet werden kann.

Gesammelte Erfahrungen

Indem wir die Lerninhalte weltweit allen Führungskräften über unser unternehmenseigenes Intranet zur Verfügung stellten, haben wir zu einer stärkeren Vereinheitlichung der Sprache, des Wissens und der Unternehmenskultur beigetragen, als dies zuvor der Fall war, da unterschiedliche Länder ihre eigenen gesonderten Programme für neue Führungskräfte entwickelten und einführten.

Der frühzeitige Erfolg dieser Verfahrensweise hat in anderen Bereichen unseres Unternehmens Interesse und Begeisterung und damit Überlegungen ausgelöst, eine ähnliche kombinierte Vorgehensweise für andere Berufsgruppen innerhalb des Unternehmens anzuwenden. Andere Geschäftsbereiche haben nicht nur mit der Planung ihrer eigenen Entwicklungsmaßnahmen auf der Basis unseres kombinierten vierstufigen Ansatzes begonnen; vielmehr werden unsere Vorlagen, die wiederverwertbar sind, für Inhalte angepasst, die über die Führungskräfteentwicklung hinausgehen.

Das Programm wurde 2000 mit dem „Excellence in Practice Award“ der American Society for Training and Development (ASTD) ausgezeichnet. Mit diesem Preis werden Leistungen gewürdigt, die unter Anwendung von Verfahrensweisen, Maßnahmen und Hilfsmitteln aus dem gesamten Bereich des berufsbezogenen Lernens und beruflicher Leistung erreicht werden.

Fortsetzung auf Seite 3

Impressum

VerwaltungInnovativ erscheint 5-mal pro Jahr als Beilage zur „*Wiener Zeitung*“ in Zusammenarbeit mit dem Verein „Führungsforum Innovative Verwaltung“. Die Beiträge beinhalten ausschließlich die persönliche Meinung des Autors/der Autorin. Soweit nicht anders angegeben, sind die Bilder und Grafiken von den Autoren/Autorinnen bereitgestellt.

Redaktionsteam:
SC Mag. Emmerich BACHMAYER, SC Dr. Hans-Günter GRUBER, SC Dr. Gerhard HOPF, SC Dr. Eva-Elisabeth SZYMANSKI, SC Dr. Arthur WINTER, GD Dr. Erik BUXBAUM, HR Dr. Werner EICHTINGER, SC Dr. Harald GINZEL, SC Mag. Wilhelm HARASEK, LAD Dr. Eduard PESENDORFER, LAD Dr. Reinhard SLADKO, GL Dr. Wolfgang STELZMÜLLER, LAD Dr. Robert TAUBER, SL Dr. Theodor THANNER, MAD Dr. Ernst THEIMER, MAD ao. Univ. Prof. Dr. Erich WOLNY, SL Univ.-Doz. Dr. Gerhard STEGER, Dr. Norbert SCHNEDL

Schriftleitung:
Mag. Markus NUSSBAUM, Dr. Gerhard UNGERSBÖCK

Assistentin:
Mag. Susanna RIHS

Gestaltung:
Barbara OTTAWA

Anzeigenannahme:
Johann SPITZER
Tel.: 01/206 99 - 287
E-Mail: j.spitzer@wienerzeitung.at

Kontakt:
Rockhgasse 6, 1014 Wien,
Fax: 01/533 86 36 - 71
E-Mail: verwaltunginnovativ@wienerzeitung.at

Chancen und Risken einer unternehmensinternen Fortbildungseinrichtung des Landes Steiermark

Mit Lizenz zum Qualifizieren

Von Martina Daxböck und Wilhelm Plauder

„Das Problem bei der Arbeit ist es, mit den inneren Widrigkeiten und äußeren Stumpfsinnigkeiten zurecht zu kommen“ . . . so oder ähnlich hat Johann Nepomuk Nestroy das Lebensproblem des Werktätigen zusammengefasst. Dabei war er nicht einmal ein öffentlich Bediensteter, sondern ein eher sehr Betroffener dieses Berufszweiges.

Wenn man will, kann man damit die „Existenzgrundlage“ für Bildungseinrichtungen ableiten. Die große Herausforderung besteht darin, die Individualität des Einzelnen zu fördern und in Einklang mit den Grenzen, aber auch Chancen des Systems zu bringen mit dem Ziel einer Kultur der Gemeinsamkeit. Genau darin liegt die Aufgabe der Steirischen Landesverwaltungsakademie, einer gewachsenen Bildungseinrichtung, die die Steiermärkische Landesregierung vor 28 Jahren ins Leben gerufen hat.

Um über diesen respektablen Zeitraum bestehen zu können, werden Schlagworte wie „lebenslanges Lernen“ und „Flexibilität“ zur gelebten Wirklichkeit. Veränderung beginnt beim Erkennen der Notwendigkeit von Anpassungen, die gerade in einem Landesdienst mit ständig wechselnden Anforderungen gegeben und notwendig sind, und endet mit der Entscheidung zur Notwendigkeit des Handelns mit daraus resultierenden Konsequenzen. Die Verantwortung liegt jedoch nicht nur in dem, was getan, sondern vielmehr auch in dem, was unterlassen wird.

Die Steirische Landesverwaltungsakademie will einen Beitrag leisten zum:

Vorbereiten von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf zukünftige Aufgaben und Funktionen in der Landesverwaltung.

Verbessern der Arbeitsbedingungen sowie der Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und damit des Leistungsangebotes für den Bürger.

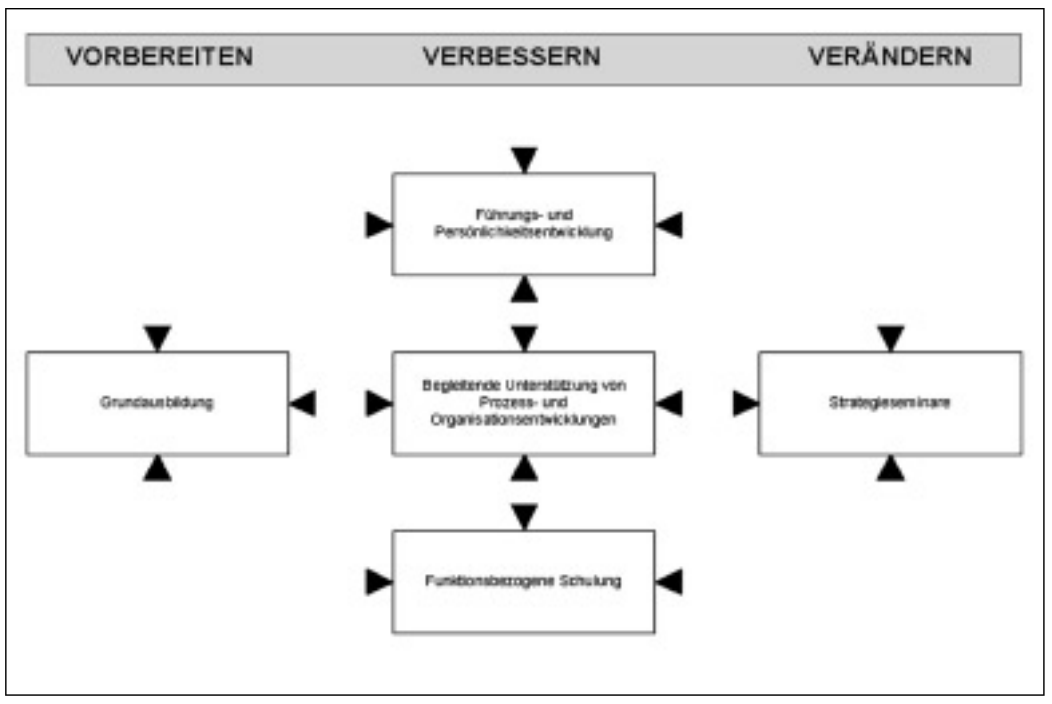
Verändern von Einstellungen und Strukturen zur aktiven Gestaltung der zukünftigen Herausforderungen.

An unseren Seminaren, Workshops, open-end-Diskussionen und Sonderveranstaltungen – insgesamt rund 250 jedes Jahr – nehmen 5.000 von 9.000 Menschen, die im steirischen Landesdienst ihre Aufgaben erfüllen, teil. Das bedeutet Lernen in den vielfältigsten Formen: einerseits Wissensaneignung, Diskussion althergebrachter Muster, Suche nach neuen Wegen, entwickeln von Visionen und andererseits zwanglos ernsthaft miteinander reden, auftanken und als Lebenselixier mit in die tägliche Arbeit nehmen.

Neues Leistungsangebot

Klassische, auf Semester oder ein Arbeitsjahr erstellte Angebote treten immer mehr in den Hintergrund. Seit Jahren gehört es zu einem der Kerngeschäfte der Steirischen Landesverwaltungsakademie, Fachseminare, die sich einerseits aufgrund der Vielfalt der Aufgabenstellungen im Landesdienst und andererseits aufgrund aktueller Entwicklungen (Gesetze, Verordnungen, EU-Richtlinien, technische Normen) ergeben, innerhalb kürzester Zeit anzubieten.

Ein anderer Unternehmensschwerpunkt ist die Funktion einer „Werkstatt“ für die gesamte Landesverwaltung. In Qualitätszirkeln wurde eine



Unzahl an Projekten initiiert und bis zur Umsetzungsreife gebracht – wie z.B. die Entwicklung von Informationssystemen für spezielle Vollzugsbereiche, die Einrichtung integrierter Projekt- und Kreditevidenzen, Controlling und Kostenrechnungsprojekte, Organisationsentwicklungen für Dienststellen, eine Kundenbefragung für Bezirkshauptmannschaften sowie die Erstellung des Leitbildes der steirischen Landesverwaltung, um nur Einige zu nennen.

Ein Beispiel, auf das wir besonders stolz sind, sind die Bürgerservicestellen in den steirischen Bezirkshauptmannschaften. Insbesondere die Bürgerämter, die im Vorjahr von der Bundesregierung allen österreichischen Bezirksverwaltungsbehörden aufgetragen wurden, sind in der Steiermark seit Jahren Realität. Als Marktführer in Österreich können wir bereits eine Evaluierung anbieten. Das erste Bürgeramt einer österreichischen Bezirkshauptmannschaft, nämlich in Fürstenfeld, das nunmehr seit fünf Jahren in Betrieb ist, wurde in Workshops der Steirischen Landesverwaltungsakademie entwickelt.

Völlig konsequent ergab es sich, dass innerhalb einer Werkstatt mit externer Unterstützung ein Projekthandbuch zum Anregen, Planen, Steuern von Projekten erarbeitet wurde, das schließlich Grundlage für die erstmalige Durchführung von Projektmanagementausbildungen war. Weiterentwickelt wurde dies zu einer umfassenden Organisatorenausbildung, die dazu geführt hat, dass Organisationskompetenz nicht nur in der hiefür zuständigen Organisationsabteilung, sondern dezentral in fast allen Dienststellen vorhanden ist. In dieser gemeinsam mit der Österreichischen Vereinigung der Organisatoren für Wirtschaft und Verwaltung (ÖVO) durchgeführten, sehr fordernden Ausbildungsreihe müssen die Teilnehmer Hausarbeiten zu ihrem unmittelbaren Arbeitsbereich schreiben, die wiederum in vielen Fällen zu konkreten Reorganisations- und Innovationsmaßnahmen geführt haben.

Besonders erfolgreich sind wir seit Beginn der 90er-Jahre mit einem speziellen Traineeprogramm für Damen und Herren von Verhandlungsteams, die Genehmigungsverfahren (z.B. Betriebsanlagen, Wasserrecht, Forstwesen, Naturschutz) zu vollziehen haben. Neben der optimalen Qualifikation auf fachlichem Gebiet geht es um die gemeinsame Arbeit für die Adressaten der Leistungen der Verhandlungsteams. So wurde in zahlreichen Workshops ein Qualitätshandbuch mit dem Ziel zur Beschleunigung von Anlagenverfahren entwickelt, das 1998 dazu führte, dass die steirische Landesverwaltung als erste Landesverwaltung in Österreich überhaupt mit dem Oscar der Verwaltung, dem „Speyerer Qualitätspreis“, ausgezeichnet wurde.

Apropos Qualität: Wir haben es als unsere Verantwortung angesehen, sowohl gegenüber unserem Eigentümer, der Steiermärkischen Landesregierung, als auch gegenüber unseren Kunden, nämlich den einzelnen Dienststellen mit ihren Leiterinnen und Leitern und vor allem den Seminarteilnehmerinnen und Seminarteilnehmern unsere Qualitätspolitik festzulegen, zu veröffentlichen und durch die Österreichische Vereinigung für Qualitätssicherung (ÖQS) nach der Norm ISO 9001:2000 zertifizieren zu lassen – wahrscheinlich als eine der ersten vergleichbaren Ausbildungseinrichtungen in Europa.

Ausblick

Die Situation in der öffentlichen Verwaltung hat sich in den letzten 10 Jahren grundlegend verändert. Die dezentrale Ausrichtung ging Hand in Hand mit der Stärkung der Eigenverantwortung – nicht nur einzelner operativer Einheiten, sondern vor allem der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung. Zwei Leitsätze sind es, die uns besondere Richtschnur sind, nämlich „Mitarbeiter – Mitgestalter“ und als Verantwortung der steirischen Landesbediensteten gegenüber den Menschen in diesem Land: „Die Zukunft des Landes – unser Anliegen“.

Zu den Autoren:

***Martina Daxböck** ist Leiterin der Bildungsabteilung des Amtes der Steiermärkischen Landesregierung (Steirische Landesverwaltungsakademie);*
***Dr. Wilhelm Plauder** ist Leiter der Abteilung Organisation des Amtes der Steiermärkischen Landesregierung.*

Fortsetzung von Seite 2

Neue Lernkultur mit E-Learning

Neben anderen Preisen erhielten wir 2001 auch den Initiativpreise der Deutschen Industrie- und Handelstage (DIHT) 2001 für Basic Blue.

Nutzenbetrachtung

Betrachtet man den Nutzen, den das Basic Blue-Programm als umfassendes Angebot im Trainingsbereich „Entwicklung von Führungskompetenz“ hat, so zeigt sich, dass es neben den positiven Auswirkungen für die TeilnehmerInnen und für die IBM auch interessante Nutzenaspekte für andere Unternehmen in Österreich, Europa und weltweit gibt. Nachfolgend sind die verschiedenen Nutzenaspekte nochmals kurz zusammengefasst:

Nutzen für die TeilnehmerInnen

– Gelegenheit, auf europäischer und weltweiter Ebene zusammen mit anderen neu ernannten IBM Managern eine umfassende und fundierte Managementausbildung absolvieren zu können und dabei ein einheitliches Verständnis der Merkmale der IBM Führungskultur zu entwickeln.

– Möglichkeit, durch die in das Programm integrierte e-learning Komponente einen großen Teil des Lernaufwandes individuell auf die eigenen Lernpräferenzen und die persönliche Lebens- und Arbeitssituation abzustimmen.

– Chance, durch den während des gesamten Programmes notwendigen und gezielt geförderten Austausch mit anderen TeilnehmerInnen ein internationales Netzwerk aufzubauen. Und damit auch ein besseres Verständnis über kulturelle Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu entwickeln.

– Möglichkeit, durch das zu verschiedenen Aspekten des eigenen Führungsverhalten erhaltene 360-Grad Feedback ein realistischeres Bild des eigenen Entwicklungsstandes zu entwickeln.

Nutzen für die IBM

– Dadurch, dass die Lerninhalte zu einem überwiegenden Teil für alle neuernannten ManagerInnen europa- bzw. weltweit identisch sind, wird in einem bisher nicht möglichen Umfang ein gemeinsames Verständnis hinsichtlich der IBM Führungskultur und ein durchgängiges Managementwissen etabliert.

– Die TeilnehmerInnen erkennen, dass die IBM erhebliche Investitionen in ihre Weiterbildung vornimmt, was ihnen zeigt, dass sie als wertvolle Ressourcen gesehen werden. Dadurch wird ihre Einstellung und Bindung zur IBM positiv beeinflusst.

– Die hohe Qualität der einzelnen Komponenten und die einfache Benutzung der e-learning Elemente haben zu einer hohen Akzeptanz bei den TeilnehmerInnen geführt. Dies hat zur Folge, dass auch andere Bereiche innerhalb der IBM das zugrundliegende Konzept für ihre spezifischen Ausbildungsprogramme nutzen werden.

– Dadurch, dass ein erheblicher Anteil des Lernaufwandes durch e-learning abgedeckt wird, reduzieren sich zum einen die Schulungskosten im Vergleich zu traditionellen Konzepten. Und zum anderen können die TrainerIn während des Klassenraumtrainings gezielt an der Vertiefung der vorhandenen Basiskenntnisse arbeiten, anstatt einen Teil der zur Verfügung stehenden Zeit für die Vermittlung von Grundkenntnissen verwenden zu müssen.

– Neue Elemente/Themenbereiche können rasch implementiert/ergänzt werden.

– Durch den Einsatz von innovativen e-learning und Trainingsmethoden erhöht sich auch die Attraktivität des eigenen Unternehmens.

Welche innovative Wirkung hat diese Initiative für die berufliche Aus- und Weiterbildung in Österreich?

Mit dem *Basic Blue* Programm und dem *IBM MD e-learning Model* wurde ein Rahmen geschaffen, der es auch anderen Unternehmen in Österreich ermöglicht, ein umfassendes und den aktuellen Erfordernissen gerecht werdendes Ausbildungsprogramm für Führungskräfte mit relativ geringem Aufwand zu implementieren. Die Attraktivität des Konzeptes zeigt sich auch in dem Interesse verschiedener Firmen an den Möglichkeiten zur Übertragung des Modelles in ihre Unternehmensumgebung.

Bei Interesse an weiteren Informationen wenden Sie sich bitte an die Autorin:
erika_kleestorfer@at.ibm.com

Zur Autorin:

***Mag. Erika Kleestorfer** ist seit sechs Jahren bei IBM Österreich im Management Development für Führungskräfte tätig. Dabei hält die Kommunikationswissenschafterin Seminare zum Thema Leadership, e-learning und Teaming in ganz Europa.*

SMBS-Termine

Universitäts-Lehrgänge

(MBA, MAS, MBL in Kooperation mit der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Salzburg)

– „Executive MBA Public Management“, Start: September 2002

– „MAS Wirtschaftstrainer“, Start: September 2002

– „MAS General Management“, Start: Oktober 2002

– „MAS Export– und internationales Management“, Start: Oktober 2002

Ihre Anmeldung nehmen Mag. Bernhard Sams, 0662/2222-21/71 (bernhard.sams@smbs.at) für Universitätslehrgänge (MBA) und Dr. Kurt Fanninger, 0662/2222-21/32 (kurt.fanninger@smbs.at) für Universitätslehrgänge (MAS,MBL) entgegen.

Kompakt-Lehrgänge

„Sommerakademie Projektmanagement“, 13. bis 20.7. 2002 (St. Gilgen)

„General Management Intensive Summersession“, 25. bis 30.8.2002 (Gut Brandlhof, Saalfelden)

Anmeldung: Waltraud Hofbauer, 0662/2222-2013 (waltraud.hofbauer@smbs.at).

Tagungen

„Qualitätsmanagement in der öffentlichen Verwaltung – Viele Wege führen zum Qualitätsmanagement“, Kooperation mit der Bayerischen Verwaltungsakademie, 11./12. 6. 2002 (München)

„Wissensmanagement in der öffentlichen Verwaltung – Information & Wissen im Erfolgsdreieck Mensch, Technik und Organisation“, Kooperation mit der Bayerischen Verwaltungsakademie, 20./21. 6. 2002 (Salzburg)

„Wirtschaftstraining am Puls der Zeit – Mehr als Personalentwicklung“, Kooperation mit der Bundeswirtschaftskammer, vertreten durch die Fachgruppe UBIT, 28./29. 6. 2002 (Salzburg)

Weitere Informationen und Anmeldung im Internet unter http://www.smbs.at

Für weitere Fragen steht Dr. Franz-Josef Promock, 0662/2222-2012 (franz.promock@smbs.at) zur Verfügung.

Seminare

„Grundlagen des Projektmanagements“, 7./8. 5. und 4./5. 6. 2002 (Salzburg)

„Human Ressource Management – Bewertung und Auswahl von Mitarbeitern“, 27./28. 5. 2002 (Salzburg)

„Gestern Mitarbeiter – heute Führungskraft“, 12. 6. 2002 (Salzburg)

„Projektmanagement für Projektauftraggeber“, 13. 6. 2002 (Salzburg)

Anmeldung: Dr. Julia Feldkircher-Di Feo, 0662/2222-2013 (julia.feldkircher@smbs.at).

Neues International Executive MBA-Programm „Public Management“ in Salzburg

Verwaltung am Puls der Zeit

Von Gerhard Aumayr und Bernhard Sams

Spitzenführungskräfte der öffentlichen Verwaltung müssen in zwei Welten zuhause sein: Im modernen Management und in der demokratisch-rechtsstaatlichen Aufgabenerfüllung.

Das „International Executive MBA-Public Management“ Programm der Salzburg Management GmbH University of Salzburg Business School ist das neue Spitzen-Ausbildungsprogramm für die zukünftigen Top-Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung – und das für den gesamten Mitteleuropäischen Raum. Führende Experten aus Österreich, Deutschland der Schweiz, Südtirol und den USA aus Wissenschaft, Politik und Verwaltung garantieren eine „state of the art“-Ausbildung im Public Management.

Überhaupt ist die Internationalität das Markenzeichen des neuen Ausbildungsprogramms: Internationale Veranstaltungsorte, Fallbeispiele und Lehrinhalte bieten ein einzigartiges Lernumfeld. Referenten und Studierende aus den verschiedenen Ländern schaffen den Grundstein für die Bildung wertvoller Netzwerke.

Die angehenden Führungskräfte aus Österreich, Deutschland, der Schweiz, Südtirol und den Kandidatenländern für die EU-Osterweiterung werden in den zahlreichen Projektarbeitsgruppen nicht nur die Möglichkeiten grenzüberschreitender Kooperationen erarbeiten, sie werden diese in der Ausbildung unmittelbar praktizieren. Unterrichtssprache ist dabei neben Deutsch auch Englisch.

Wissen „state of the art“ durch Kompetenznetzwerke

Die Qualität der Inhalte und größtmögliche Praxisnähe garantieren ein hochkarätiges Präsidium mit Spitzenkräften der Verwaltung: Vorsitzender ist Sektionschef Mag. Emmerich Bachmayer, Bundesministerium für öffentliche Leistung und Sport der Republik Österreich, die Mitglieder sind unter anderem: Ministerialdirektor Dr. Walter Schön – Amtschef der Bayerischen Staatskanzlei, Dr. Günter Paul – Bayerische Akademie für Verwaltungsmanagement, Dr. Stefan Ortner – Direktor der Europäischen Akademie Bozen, Dr. Peter Grünenfelder – Departementssekretär des Polizeidepartements Zürich, Sektionschef Dr. Hans-Günter Gruber – Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft, Dr. Heinrich Marckhgott – Landesamtsdirektor des Landes Salzburg, Dr. Eduard Pesendorfer – Landesamtsdirektor des Landes Oberösterreich, Dr. Ernst Theimer – Magistratsdirektor der Stadt Wien, Dr. Werner Eichtinger – Leiter der Personalabteilung des Landes Steiermark, Univ. Doz. Dr. Peter Bussjäger – Präsidialabteilung des Amtes der Vorarlberger Landesregierung.

Hohe Qualität erfordert starke Partner-Institutionen. Mit dem IDT der Universität Sankt Gallen-Schweiz wurde eine der europäischen Eliteuniversitäten im Bereich Wirtschaft und Management für das Studienprogramm gewonnen. Außerdem an der Entwicklung des Programms beteiligt: die juridische Fakultät der Universität Salzburg, das österreichische Bundesministerium für öffentliche Leistung und Sport, die Europäische Akademie in Bozen und die Bayrische Akademie für Verwaltungs-Management.

Hohe Effizienz durch starke Praxisorientierung

Die hohe Praxisorientierung spiegelt sich in allen Modulen des Studienprogramms wider.

Im EU-Modul ist ein eigenes Exkursionsprogramm nach Brüssel, Luxemburg und Strassburg vorgesehen. Themen wie Lobbying, Informations- und Datenbeschaffung, Förderprogramme und spezifische Strategien im Umgang mit EU-Institutionen werden hier praxisnah vermittelt. Kontakte mit hochrangigen Vertretern der einzelnen Institutionen und Einrichtungen bieten neben erstklassigen Informationen auch die Chance, aktiv an der Entwicklung persönlicher Netzwerke zu arbeiten. Optional wird auch ein USA-Modul angeboten.

Der Executive MBA Public Management entspricht den höchsten Anforderungen an eine Topmanagement-Ausbildung in der Privatwirtschaft. Alle Lehrinhalte wurden auf die besonderen Anforderungen in der öffentlichen Verwaltung hin überprüft und entwickelt. So wird die Verwendung von Management-Instrumenten an Hand von Anwendungsfällen in der öffentlichen Verwaltung demonstriert.

Zahlreiche Fallstudien helfen, die erworbenen Inhalte sofort in eigenes Handeln umzusetzen. Auf dem Internet basierende Studieneinheiten (E-Learning) und das Verfassen einer Master-Thesis bereiten die TeilnehmerInnen auf die Führungsfunktion in einer öffentlichen Verwaltung ebenso vor, wie ein Rahmenprogramm für eine gesamtgesellschaftliche Perspektive und eine umfassende Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden.

Krönender Abschluss: MBA – international begehrt

Um beste Qualität und internationale Anerkennung des MBA Titels zu garantieren, wird das Studienprogramm durch die „Foundation for International Business Administration Accreditation“ akkreditiert.

Das Studienprogramm dauert vier Semester und ist in sieben verpflichtenden Modulen zu jeweils 10 Tagen organisiert. Damit kann diese Ausbildung berufsbegleitend absolviert werden. Die Module sind thematisch geschlossen und widmen sich jeweils einem Kernthema.

Die Entscheidung für eine MBA-Ausbildung ist ein wichtiger Schritt im Leben aller BewerberInnen. Sie erfordert Engagement, Zeit, Energie und Geld. Sie will deswegen gut überlegt sein. Die SMBS bietet allen Interessenten umfangreiche Informationen und ein persönliches Bildungscoaching an.

Nähere Informationen bei: Mag. Bernhard Sams, Salzburg Management GmbH University of Salzburg Business School

A-5020 Salzburg, Aigner Straße 34, Fon ++43 (0) 662 / 2222 – 2171, Fax ++43 (0) 662 / 2222 – 2900 , E-mail: bernhard.sams@smbs.at

Internationale Tagungen für die Öffentliche Verwaltung

„Viele Wege führen zum Qualitätsmanagement!“

11./12. 6. 2002, München – Forum der Technik

Qualitätsmanagement ist eine langfristig angelegte und umfassende Managementaufgabe, die auf unterschiedlichen Philosophien, Konzepten und Modellen aufbaut und auf einen vielfältigen Werkzeugkasten zurückgreift. Diese Tagung hilft Ihnen, sich in dieser Vielfalt zu orientieren und den eigenen Zugang zum Qualitätsmanagement zu finden, durch:

– ein Konzept, das zu ihrer Organisationskultur passt

– Instrumente, die auf den Qualifikationen und Kompetenzen der Mitarbeiter und Führungskräfte aufbauen

– eine Projektplanung, dessen Tempo ihre Motivation und Ressourcen nicht überfordert,

– die Möglichkeit, sich die Erfahrung der anderen Teilnehmer und der kompetenten Referenten nutzbar zu machen.

Im dritten Jahr der Tagungsreihe präsentieren wir wieder den aktuellen Stand der Diskussion. Finden Sie durch die Tagung Ihren eigenen und angemessenen Weg zum Qualitätsmanagement.

„Information & Wissen im Erfolgsdreieck Mensch, Technik und Organisation“

20./21. 6. 2002, Salzburg – SAG

Gelungenes Wissensmanagement ist der entscheidende Schritt auf dem Weg zur „Lernenden Verwaltung“. Wissensmanagement wird als systematischer Managementansatz auch in der öffentlichen Verwaltung bereits zur Nutzung und Bewirtschaftung von vorhandenem und neuem Wissen für die Zielsetzungen der Organisationen angewandt.

Die Umsetzung erfolgt dabei zumeist nur technologieorientiert. Die größten Schwierigkeiten liegen im Versuch, das bestehende implizite Wissen über neue Formen der Zusammenarbeit und moderne Informationstechnik innerhalb der Verwaltungseinheiten und externer Partner für den Arbeitserfolg aller darstellbar und zugänglich zu machen.

Erfahren Sie, wie Führung, Organisation, Strukturen und Technik ausgerichtet werden müssen, damit Wissen Nutzen stiftet!

Beide Tagung werden von der Salzburg Management Business School (SMBS) in Kooperation mit der Bayerischen Akademie für Verwaltungs-Management durchgeführt.
Ihr Ansprechpartner: Dr. Franz-Josef Promock, 0043/(0)662/2222-2012 franz.promock@smbs.at.
Weitere Informationen unter http://www.smbs.at .

Ein erfolgreiches Projekt – initiiert von der Arbeitsgruppe für Gleichbehandlungsfragen im BMSG

Mentoring – eine Strategie!

Von Sylvia Bierbaumer und Daniela Kersic

Frauenminister Mag. Herbert Haupt unterstreicht die Vorreiterrolle des Bundesministeriums für soziale Sicherheit und Generationen im Bereich der Frauenförderung durch die Implementierung des Projektes „Mentoring für Frauen“ im eigenen Ressort. Ziel ist, Mentoring als eine innovative Personalentwicklungsstrategie zur beruflichen Frauenförderung im Bereich des BMSG zu integrieren. Die persönliche Weiterentwicklung von Frauen wird gefördert und Kompetenzen werden sichtbar gemacht.

Mentoring soll eine Herausforderung für weibliche Führungskräfte sein und den Nachwuchskräften ein gesteigertes Selbstbewusstsein und klare Vorstellungen von der Arbeitswelt sowie ein klares Bild der eigenen Stärken und Schwächen vermitteln.

Was ist Mentoring? – Eine Begriffsklärung

Der Begriff „Mentor“ stammt aus der griechischen Mythologie. Odysseus hatte seinen Freund Mentor gebeten, sich während seiner Abwesenheit als Erzieher, Berater und Förderer um seinen Sohn Telemach zu kümmern. „Mentor“ wurde zu einem Synonym für einen allgemein geachteten und gebildeten Menschen, der für einen weniger erfahrenen, meist jüngeren Menschen als verantwortungsbewusste/r ErzieherIn und BeraterIn fungiert. Diese Strategie übernimmt Mentoring im Bundesministerium für soziale Sicherheit und Generationen (BMSG) als ein auf die berufliche Entwicklung von Frauen bezogenes individuelles, zeitbegrenztes und innovatives Instrument.

Erfahrene Führungskräfte – Mentorinnen – coachen, motivieren, unterstützen und beraten Frauen mit Führungspotenzial – Mentees – in einer „One-to-one“-Beziehung, die außerhalb der üblichen Beziehung zwischen Vorgesetzter/m und Mitarbeiterin stattfindet. Lernen, Entwickeln und Experimentieren sind erlaubt und erwünscht, potenzielle Fähigkeiten sollen erweitert und neue Kompetenzen entwickelt werden.

Struktur und Verlauf

Die zehn Paare aus unterschiedlichen Aufgabengebieten des BMSG und aus zugeordneten Dienststellen im Raum Wien arbeiteten von Oktober 2000 bis Juni 2001. Die Projektsteuerungsgruppe wurde von einer auf internationalem Gebiet mit Mentoring erfahrenen Trainerin begleitet. Als Budget stellte das BMSG die Zeitressourcen aller Teilnehmerinnen und die Finanzierung der Workshops zur Verfügung.

Auf Basis der Bewerbungsschreiben der Mentees und der „Angebote“ der Mentorinnen stellte die Steuerungsgruppe die Paare des Projekts zusammen. Um Autoritätsverhältnisse zu vermeiden, wurden Paarbildungen in denselben Organisationseinheiten vermieden.

Die Struktur, die „dahinter“ stand, gab mit regelmäßigen Treffen und Erfahrungsaustausch den nötigen Rahmen für eine individuelle, möglichst freie Gestaltung des Zeitbudgets von acht Stunden pro Monat. Am Beginn des Projekts stand ein eintägiges Kick-off-Seminar zur Definition der Rollen von Mentorinnen und Mentees, zum Kennenlernen und für erste Vereinbarungen, vor allem über Ziele und Erwartungen an das Projekt und über die Vertraulichkeit der besprochenen Inhalte.

Bis zum Abschlussseminar im Juni 2001 arbeiteten die Paare in der Zweierbeziehung. Gemeinsame Treffen aller Teilnehmerinnen – der Mentorinnen, der Mentees und der Projektsteuerungsgruppe – gab es drei Mal, also alle zwei Monate im folgenden Halbjahr: zum Erfahrungsaustausch der Mentorinnen und der Mentees untereinander, in getrennten Gruppen und zur Erörterung auftauchender Fragen. Die Projektsteuerungsgruppe stand allen Teilnehmerinnen auch zwischendurch für Fragen zur Verfügung, bei Bedarf wurde Coaching oder Supervision angeboten.

Die Einbindung der Vorgesetzten der Mentees ins Projekt wurde durch eine eigene Informationsveranstaltung verstärkt.

Ergebnisse

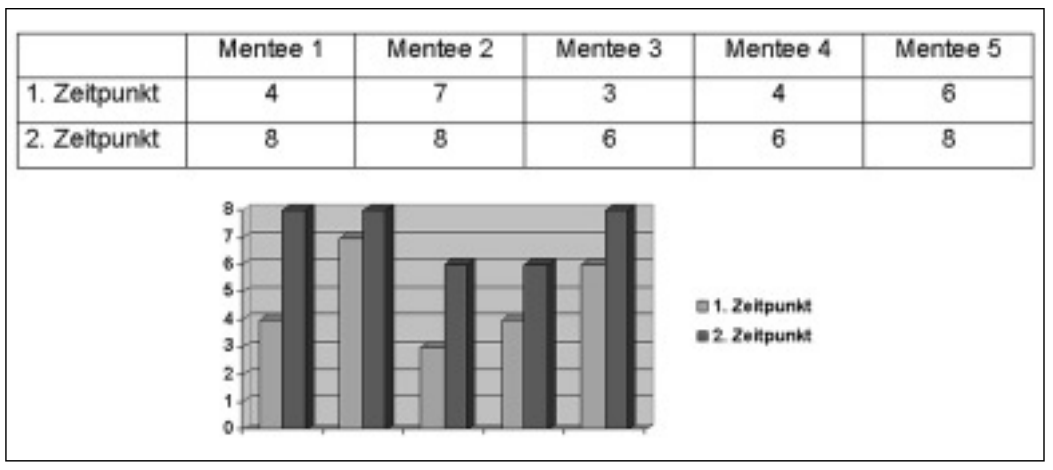
Der Endbericht über das Projekt basiert auf den Evaluierungen der Teilnehmerinnen, in denen sie ihre Ziele und Erwartungen an das Projekt formulierten und über die konkreten Fortschritte der Mentees berichten. Sowohl Mentorinnen als auch Mentees betonen darin, dass sie beruflich und persönlich von dem Projekt profitiert und mit Interesse mitgemacht hätten.

Themen und Ziele

Da vom Projektteam keine inhaltlichen Ziele vorgegeben worden waren, standen am Anfang der Arbeit der Paare Analysen: Festlegen der Kategorien, in denen die Mentee sich verändern wollte inklusive Selbsteinschätzung, Tätigkeits- und Aufgabenanalyse der Mentee, beruflicher Werdegang, Analyse der beruflichen Beziehungsgeflechte, persönliche Energiebilanz etc.

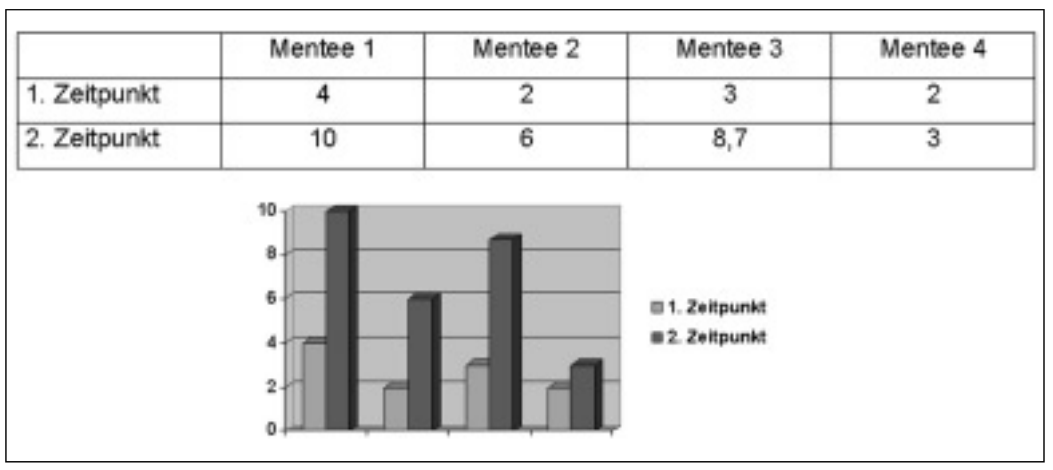
In den regelmäßigen Treffen standen oft aktuelle Ereignisse aus dem Arbeitsumfeld der Mentee im Zentrum. Daran anknüpfend gaben die Mentorinnen vielfach Manangement-Know-How weiter, etwa über Kommunikations- und Führungsstile, Gruppendynamik, Zeit-, Konflikt-, Projektmanagement u. ä. Teilweise wurde den Mentees Gelegenheit zum Lernen am Modell gegeben, indem sie z.B. an von der Mentorin geleiteten Arbeitssitzungen teilnehmen konnten.

Karriereplanung war ein wichtiges Thema, wobei darunter nicht nur beruflicher Aufstieg, sondern einfach auch interessante Veränderungen verstanden wurden.



	Mentee 1	Mentee 2	Mentee 3	Mentee 4	Mentee 5
1. Zeitpunkt	4	7	3	4	6
2. Zeitpunkt	8	8	6	6	8

Abbildung 1: Freies Sprechen – Präsentation (von 5 Mentees gewählt)



	Mentee 1	Mentee 2	Mentee 3	Mentee 4
1. Zeitpunkt	4	2	3	2
2. Zeitpunkt	10	6	8,7	3

Abbildung 2: Laufbahnplanung (von 4 Mentees gewählt)

Mehrfach wird von einer Steigerung des Selbstbewusstseins berichtet; allein schon die Teilnahme am Projekt habe das bewirkt, aber natürlich auch der laufende Austausch und das Vorbild der Mentorin; dazu gehörte etwa auch, eine Position trotz Widerstands zu behaupten. Die Arbeit gab „Kraft und Sicherheit“, wie eine Mentee formulierte.

Darüber hinaus waren das System der Bundesverwaltung, geplante Umstrukturierungsmaßnahmen und deren Auswirkungen, die Rolle von Frauen im öffentlichen Dienst und in der Gesellschaft im Allgemeinen und vieles anderes mehr Themen der Gespräche, die teilweise auch die persönlichen und familiären Lebensumstände – besonders Probleme der Vereinbarkeit von Beruf und Familie berührten.

Ein wesentliches Element war Planung von Aus- und Weiterbildung: die Mentorinnen ermutigten ihre Mentees, sich um die Teilnahme an ressortinternen Schulungen, an Kursen an der Verwaltungsakademie des Bundes, aber auch an fachspezifischen Tagungen und Kongressen zu bewerben und gaben ihnen dafür praktische Tipps inhaltlicher und organisatorischer Art. Es wurden konkrete Bildungspläne erstellt, auch außerberufliche Weiterbildung, die sich auf den beruflichen Werdegang auswirken kann, wurde angeregt.

Selbsteinschätzungen

In den nun folgenden Tabellen sind Beispiele von Kompetenzbereichen angegeben. Für jede Person ist ihre Selbsteinschätzung zu Beginn und am Ende der Projektlaufzeit angegeben.

Die Teilnehmerinnen empfehlen die Teilnahme am Projekt, aus diversen Gründen:

– Weil es eine Möglichkeit ist, die eigene berufliche Situation zu reflektieren

– Weil es nachhaltige Ergebnisse bringt

– Weil bleibende Kontakte geknüpft werden

– Weil Information und Austausch statt finden und

– Weil ein Einblick in andere Arbeitsbereiche möglich wird

Nutzen für die Organisation

– Die Bildung eines neuen Netzwerks hat die Kommunikationsflüsse im Ressort deutlich verbessert.

– Durch die intensive und erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit ist die Vernetzung mit bestehenden und sich bildenden Mentoring-Netzwerken in anderen Organisationen entstanden.

– Durch Matchen von Paaren aus der Zentralstelle und nachgeordneten Dienststellen kann ein zusätzlicher Effekt im besseren Verständnis für jeweils andere Organisationseinheiten liegen.

– Das Kennenlernen anderer Sektionen, Abteilungen und Fachgebiete, die übergreifende Wissensvermittlung wurden positiv erlebt und der daraus entstehende Nutzen für das gesamte Ressort als positiver Effekt hervorgehoben.

– Vor allem die Mentees berichteten über eine Verbesserung der Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit.

In der Zusammenschau der im Projekt gemachten Erfahrungen, der Auswertung der Abschlussberichte und Einschätzungen der teilnehmenden Frauen und der Projektsteuergruppe wurde deutlich, dass die Teilnahme am Projekt sowohl den Mentees als auch den Mentorinnen vielfältige Lernerfahrungen ermöglichte, welche die Karrierewege von Frauen in der Bundesverwaltung erleichtern und unterstützen können.

Es zeigte sich außerdem, dass die durch das Projekt evozierten Reflexions- und Lernerfahrungen nicht nur den Teilnehmerinnen zugute kamen, sondern durch das Projekt bewirkte Motivationsschübe und der Aufbau sektionsübergreifender Kooperationsformen für die gesamte Organisation wichtige Lernpotenziale ermöglicht haben. Insofern kann das Projekt als Beitrag zum Lernen der Organisation gesehen werden.

Die Projektsteuerungsgruppe v. l. n. r.: Sylvia Bierbaumer, Daniela Kersic, Kerstin Witt-Löw, Regina Kotzina, es fehlt Evamaria Glatz.

Zu den Autorinnen:

***Mag. Sylvia Bierbaumer**, Leiterin der Abteilung für EU- und internationale Gleichstellungspolitik, Gesundheitsförderung und Menschenrechte, und **Daniela Kersic**, tätig im Bereich mobile Beratungsdienste für Kinder und Jugendliche, sind im Bundesministerium für soziale Sicherheit und Generationen (BMSG) für die Umsetzung des Mentoring-Programms verantwortlich.*

Entwurf des Universitätsgesetzes bringt viele Neuerungen

Der Umbau der Universitäten

Von Sigurd Höllinger und Stefan Titscher

Der am 8. März diesen Jahres vorgestellte Entwurf des Universitätsgesetzes bringt eine Fülle von Neuerungen.

– So werden fünf Gesetze (das Universitäts-Organisationsgesetz 1993, das Kunstuniversitäts-Organisationsgesetz 1998, das Universitäts-Studiengesetz 1997, das Abgeltegesetz 1974 und das Hochschultaxengesetz 1972) in einem zusammen gefasst und die etwa 300 Paragraphen auf 139 reduziert. Dieses Faktum ist deutlicher Ausdruck der Zurücknahme von Regelungen; weitere und wesentlichere Momente des New Public Management sind etwa:

– Als vollrechtsfähige Einrichtungen werden Universitäten zwar nicht im Sinne bisheriger Ausgliederungen behandelt, sie erhalten aber ein Globalbudget, Personalhoheit und sollen durch eine Leitung mit viel Entscheidungskompetenz und großer Verantwortung geführt werden.

– Das Rektorat als Führungsspitze wird vom Universitätsrat beaufsichtigt und vom Senat (als akademisches Gremium) beraten.

– Die Steuerung der Universitäten geschieht künftig über Leistungsvereinbarungen, die sich an Output und Outcome orientieren.

Hauptgebäude der Universität Wien. Foto: Universität Wien

Diese Punkte skizzieren die Richtung, in die diese Weiterentwicklung geht und zeigen auch, dass der Wandel bedeutsam sein wird. Er sollte aber nicht unerwartet sein, da alle Eckpunkte – inkl. der geplanten Errichtung eigener Medizin-Universitäten – im Regierungsprogramm enthalten sind und bereits Bestandteil der Arbeitsprogramme früherer Regierungen und Parteien waren.

Aus der knappen Skizze lässt sich erahnen, dass diese Vorhaben (die ja schon im Vorjahr mit einer Dienstrechtsnovelle begonnen wurden) auch deutliche Auswirkungen auf das Ministerium haben werden. Es wird seine Rolle deutlich ändern: die Aufsicht verlagert sich von der Fachaufsicht hin zur reinen Rechtsaufsicht, neue Ansprüche ergeben sich aus den Leistungsvereinbarungen und den Anforderungen, ein strategisches Controlling aufzubauen.

Die Begutachtungsfrist läuft bis 19. April 2002, Ende Mai soll der Gesetzesentwurf dem Ministerrat vorgelegt werden, um noch vor Beginn der Sommerpause im Parlament behandelt zu werden.

Zu den Autoren:

SC Ao. Univ.-Prof. Dr. Sigurd Höllinger *ist Leiter der Sektion „Universitäten und Fachhochschulen" im Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur.* ***O. Univ.-Prof. Dr. Stefan Titscher*** *ist Geschäftsführer der Steuerungsgruppe für Strategie und Planung im Universitätsbereich im BMBWK.*

Kolumne der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst (GÖD)

Es mangelt an einer Ausbildungsoffensive

Von Norbert Schnedl

„Österreich bekommt jetzt die modernste Verwaltung Europas!" propagierte die letzte Bundesregierung. Ein Slogan, der mit Verwaltungsreformbemühungen untrennbar verknüpft war. Auch die derzeitige Bundesregierung handelt Verwaltungsreformaktien hoch im Kurs. Unter diesem Titel werden Umstrukturierungen im großen Stil durchgeführt. Beratungsunternehmen haben dafür zum Teil das (umstrittene) externe Know-how um teures Geld geliefert.

Wie steht's mit dem internen Know-how ?

Die Vermittlung des internen Know-hows ist untrennbar mit der dafür zuständigen Verwaltungsakademie des Bundes (VAB) verknüpft. Diese hat für Verwaltungsreformbemühungen einiges im Kursangebot. Zum Beispiel Seminare zum Thema New Public Management, Kostenrechnungsausbildungen, Bilanzseminare, betriebswirtschaftliche Grundlagen, Controllingausbildungen und vieles andere mehr. Gerade bei so tiefgreifenden strukturellen Änderungen in der öffentlichen Verwaltung wäre eine flankierende Ausbildungsoffensive unabdingbar und dieses Kursangebot müsste noch erweitert werden.

Derzeit spielt sich jedoch genau das Gegenteil ab. Die bisher gut funktionierende VAB steht in Diskussion und wird laut Vizekanzlerin Dr. Susanne Riess-Passer aufgelöst. Die Grundausbildung soll auf Ressortebene verlagert werden, Fachseminare von Externen bzw. Fachhochschulen übernommen werden.

In einer Zeit des extremen Wandels auf dem Ausbildungssektor ein Vakuum entstehen zu lassen, grenzt an Fahrlässigkeit. Selbstverständlich ist nichts gegen Verbesserungen einzuwenden. Aber eine an sich gut funktionierende Struktur völlig in Frage zu stellen, ohne entsprechende (empirisch fundierte) Analysen durchgeführt zu haben, ist ein Poker-Spiel, bei dem die Verlierer schon feststehen. Nämlich alle öffentlich Bediensteten, die für ihre berufsbegleitende Fort- und Weiterbildung nur mehr ökonomisierte Rahmenbedingungen vorfinden, wobei persönliche Wünsche und Bedürfnisse in den Hintergrund gedrängt werden.

Was wäre notwendig, um einen seriösen Verbesserungsprozess einzuleiten:

– Umfassende Analyse der bisherigen Tätigkeit an der VAB. Dabei sind die Evaluierungen der Seminare und Kurse zu berücksichtigen.

– Gemeinsame Erarbeitung eines Ziels, und zwar unter Einbindung aller Beschäftigten an der VAB und natürlich der Kunden der VAB (wobei in diesem Zusammenhang der Kundenbegriff nicht nur die Kursbesucher, sondern auch die entsendenden Institutionen umfasst). Hier sollten Kundenbefragungen, Bedarfserhebungen und offene Planungsszenarien stattfinden.

– Nach Ist-Standanalyse und Definition eines gemeinsam getragenen Ziels sind Umsetzungsschritte einzuleiten.

– Rückkoppelungsprozesse sollten sicherstellen, dass die gemeinsam erarbeiteten Reformziele im Fokus der Entwicklungen bleiben.

Dieser Verbesserungsprozess könnte parallel zum Normalbetrieb der VAB ablaufen und würde die Aus- und Weiterbildung der öffentlich Bediensteten nicht einschränken. Zwar gibt es auch berechtigte Kritik an der VAB, die vor allem im Bereich der Grundausbildungen artikuliert wird, aber diesbezüglich wurden von der VAB selbst entsprechende Verbesserungsvorschläge an das zuständige Ministerium gemacht. Im BM für öffentliche Leistung und Sport war man jedoch nicht bereit, die Grundausbildungsverordnung entsprechend zu ändern.

Ein wesentlicher Nutzensaspekt der Ausbildungen an der VAB (Grundausbildungen, berufsbegleitende Aus- und Weiterbildung, Aufstiegskurs und Führungskräfteausbildung) ist die ressortübergreifende Organisation aller Kurse. Der Gedanke einer gemeinsamen Identifikation (Corporate Identity), der große Nutzen des ressortübergreifenden Gedankenaustausches und die dadurch mögliche Mobilität innerhalb der Bundesverwaltung sind Werte an sich, die durch ausgelagerte Kursorganisation wohl kaum generiert werden können. Und auch Unternehmen wie IBM organisieren ihre Ausbildungen spartenübergreifend, um Netzwerkbildungen zu erreichen und vorhergenannte Effekte zu erzielen (und kommen nicht auf die Idee, ihre Ausbildungsstätten aufzulösen).

Eine wesentliche Qualität der VAB als Institution ist das Recht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sich an diese Institution zu wenden und sich ihrer, im Sinne ihrer persönlichen Entwicklung und Karrierechancen, auch zu bedienen. Selbst lediglich persönlich motivierte Formen der Weiterentwicklung im Berufsfeld stellen einen Wert für den Dienstgeber dar und sollten in der ökonomischen Betrachtungsweise nicht als „Fehlschulungen" aufgefasst werden.

Österreich würde, wenn die Frau Vizekanzler ihre Ankündigung, die VAB aufzulösen, ernst meint, im internationalen Umfeld eine, wohl negative, Vorreiterrolle einnehmen. In keinem Land der EU trägt man sich mit dem Gedanken, die Ausbildungsstätte für die eigenen öffentlich Bediensteten aufzulösen. Selbst in Großbritannien hat man das „Civil Service College" wieder „eingegliedert", weil man feststellen musste, dass eine eigene Ausbildungsstätte billiger, besser und bedarfsorientierter produzieren kann als private Anbieter. Noch dazu, wo das Know-how meist in der Verwaltung selbst steckt und dieses Wissen dem Bund günstig zur Verfügung steht (die Alternative wäre die Organisation des Wissenstransfers von Privaten unter deutlich ungünstigeren ökonomischen Rahmenbedingungen).

Eines jedenfalls muss klargestellt werden: es gibt einen direkten Zusammenhang zwischen Ausbildung und dem Funktionieren von Reformprozessen. Gut ausgebildete öffentlich Bedienstete sind in der Lage, ihre Leistungserbringung von sich aus ständig zu optimieren. Wenn dieses Know-how aber nicht systematisch angeboten wird, verkommen gut gemeinte Reformen zu politischen Absichtserklärungen, die an der mangelnden Befähigung, diese auch umzusetzen, scheitern.

Sollte die VAB wirklich aufgelöst werden, so müsste man die gleiche Organisation sofort wieder neu erfinden, um die hohe Qualität des öffentlichen Dienstes, die hohe Kompetenz der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und damit die Rechtsstaatlichkeit in Österreich sicherstellen zu können. Öffentlich Bediensteter zu sein bedeutet nicht bloß, einen Job zu haben, sondern ist eine Profession, die eine gute Ausbildung, so wie sie von der VAB angeboten wird, voraussetzt.

Zum Autor:

Dr. Norbert Schnedl *ist Dienstrechtsreferent der GÖD und Präsidiumsmitglied des Vereins Führungsforum Innovative Verwaltung.*

Wichtigkeit einer reformorientierten Qualifizierung und Sozialisierung wird vernachlässigt

Personal als wichtigste Ressource in öffentlichen Verwaltungen

Von Dietrich Budäus

Personal gilt allgemein als die wichtigste Ressource in öffentlichen Verwaltungen, ein Allgemeinplatz, dem zunächst einmal – auch in Österreich – kaum einer widersprechen dürfte. Entsprechend gibt es eine umfassende Diskussion um Personalbedarfsplanung, Personalentwicklung, Personalrekrutierung, Personalqualifikation und -fortbildung, Personalmanagement, Personalmotivation und nicht zuletzt um leistungsorientierte Besoldungsstrukturen und manchmal – allerdings wenig öffentlich – um Personalabbau. Ganz hochtrabend könnte man auch von einem Paradigmenwechsel im Sinne des Wandels vom bürokratieorientierten Beamten zum öffentlichen Manager sprechen. Der auf das Bürgerinteresse ausgerichtete öffentliche Dienstleistungsmanager verbunden mit Personal als wichtigste Führungsfunktion soll die zukünftige Leitfigur des öffentlichen Sektors sein. Entsprechend gibt es in Deutschland – ausgehend von der kritischen Einschätzung des Wissenschaftsrates zur Ausbildung an internen Fachhochschulen – eine Reihe von Ansätzen, die Ausbildung des gehobenen Dienstes an externe Hochschulen zu verlagern (z. B. Bremen, Berlin).

Neue Konzepte

Konzeptionell und inhaltlich zeichnen sich diese neuen externen Ausbildungsgänge in Deutschland durch folgende wesentliche Änderungen gegenüber der herkömmlichen Ausbildung an internen Fachhochschulen aus:

1. Es werden keine Vorauswahlen mehr seitens des zukünftigen öffentlichen Arbeitgebers getroffen und entsprechend auch keine Anwärterbezüge für die Auszubildenden während ihres Studiums gezahlt. Die Auswahl der Studierenden treffen die Hochschulen.

2. Die Lehrinhalte lösen sich von der stark rechtlich orientierten Ausbildung und sind vor allem auf den Reformbedarf öffentlicher Verwaltungen ausgerichtet. Dies bedeutet einen vergleichsweise wesentlich höheren Anteil an ökonomischer und hier speziell managementorientierter Ausbildung. Hierbei geht es vor allem darum, ausbildungsmäßig auf den Wandel von der Verfahrens- zur Ergebnisorientierung in öffentlichen Verwaltungen zu reagieren.

Dies bedeutet, dass Entscheidungstechniken, Bewertungsverfahren, Personalmanagement ebenso wie das Rechnungswesen, hier speziell das kaufmännische Rechnungswesen und die Kosten- und Leistungsrechnung als Grundlage einer outputorientierten Budgetierung als neue Elemente im Ausbildungssystem einen hohen Stellenwert einnehmen. Hinzu kommt die Vermittlung von Kompetenzen, wobei die Schwerpunkte neben der fachlichen Kompetenz auf sozialer und kommunikativer Kompetenz liegen. Vernachlässigt wird dabei allerdings – wie fast überall im Hochschulbereich – die Medienkompetenz. Berücksichtigt man, dass die zukünftige Reform öffentlicher Verwaltungen weitgehend identisch sein wird mit den Ansätzen von E-Government und deren Entwicklung, dann liegt hier ein generelles Ausbildungsdefizit, das auch von den externen Studiengängen bisher zu wenig angegangen wird.

3. Die Ausbildung erfolgt bei einer Reihe von Hochschulen in Kooperation mit anderen internen und externen Hochschulen. Zudem erhalten Praktika einen vergleichsweise hohen Stellenwert.

4. Schließlich spielt der Versuch eine Rolle, die klassische an Eingangsvoraussetzungen orientierte Unterscheidung zwischen höherem und gehobenen Dienst zu relativieren und eine stärker bedarfs- und leistungs- bzw. qualitätsbezogene Strukturierung des Personalkörpers in öffentlichen Verwaltungen in die Wege zu leiten.

Akzeptanz

Wie sieht es nun mit der Akzeptanz derartiger Ausbildungskonzepte aus? Hier zeigt sich zunächst als ein gravierendes Problem, dass die bisherigen internen Fachhochschulen für den gehobenen Dienst in weiten Bereich erhalten geblieben sind. Diese haben ihre Studieninhalte zwar grundsätzlich auch an die geänderten Anforderungen an eine Tätigkeit in öffentlichen Verwaltungen angepasst. Sie bleiben aber wesentliche Bestandteile des Verwaltungssystems. Durch Lehrkörper und organisatorische Anbindung wird damit die tradierte Sozialisierung in das bestehende Verwaltungssystem gewährleistet. Vor allem aber bleibt die Selektion von eher durch Sicherheitsdenken und Versorgungsmentalität geprägten Studienbewerbern. Hinzu kommt, dass den Absolventen der internen Verwaltungsfachhochschulen eher eine Chance auf Weiterbeschäftigung in der öffentlichen Verwaltung eingeräumt wird als den externen Bewerbern auf eine Neueinstellung.

Die empirischen Erfahrungen zeigen, dass vor diesem Hintergrund die Absolventen externer Ausbildungsgänge eher eine Tätigkeit außerhalb der Verwaltung etwa im Nonprofit-Sektor oder auch im privaten Unternehmenssektor aufnehmen.

Resümee

Damit ist die eigentliche Zielsetzung, über eine grundlegende strukturelle Änderung der Ausbildung flankierend die Verwaltungsreform zu unterstützen und voranzubringen, in Deutschland nicht erreicht worden. Eher ist dieser Ansatz am Beharrungsvermögen und an den Interessen der für die Ausbildung zuständigen Innenressorts und innerhalb der öffentlichen Verwaltung gescheitert. Dies liegt nicht unwesentlich auch daran, dass der Zugang zum höheren Dienst und damit zu einer höheren Besoldung nach wie vor überwiegend der klassischen Ausbildung vorbehalten bleiben soll. Die Chance, mit und durch die Reform des Ausbildungssystems einen wesentlichen Schritt auch zur Reform des öffentlichen Dienstrechts hin zu einer leistungsorientierten Besoldung zu tun, ist bisher zu wenig genutzt worden.

Ethik

Weitgehend vernachlässigt in der Ausbildung bleiben Konzepte und die Sozialisierung zukünftiger öffentlicher Verwaltungsmanager gegen eines der gravierenden zukünftigen Probleme des politisch administrativen Systems. Hierbei handelt es sich um die Korruption im weitesten Sinne, die zunehmend zu einem Systembestandteil zu werden scheint. Kaum vermittelt wird, dass derjenige, der – im Rahmen der Freiheit der Berufwahl – in den öffentlichen Sektor eintritt, sich als Dienstleister zu verstehen hat, ganz im Sinne von „dienen“ und nicht im Sinne von sich selbst „bedienen“. An die Stelle des Grundsatzes *„Der brave Beamte denkt an sich selbst zuletzt“* entsteht zunehmend das Prinzip *„Der clevere Beamte (und Bewerber für den öffentlichen Dienst) denkt an sich – selbst zuletzt“*.

Das derzeitige Dilemma liegt darin, dass nicht zuletzt aufgrund der massiven Interessenvertretung des öffentlichen Sektors gerade auch über die Legislative und über die Politikverflechtung die Privilegien des öffentlichen Dienstes stillschweigend als „Hygienefaktor“ für selbstverständlich angesehen werden, die soziale Präferenz des einzelnen Beamten sich aber zunehmend am privatwirtschaftlichen Sektor orientiert. Dabei herrscht so etwas wie ein Marketing für die Unterversorgung/ -finanzierung des öffentlichen Sektors vor, mit dem bereits die Studierenden an den internen Fachhochschulen konfrontiert werden. Einher geht damit die Erosion des persönlichen Selbstverständnisses und der eigenen Wertschätzung im öffentlichen Dienst.

Nicht dem bürokratischen, möglicherweise preußischen Beamten soll hier das Wort geredet werden, sondern einem öffentlichen Bediensteten, der sich seiner Leistung bewusst ist, der sich als Vorbild versteht, der zu einer Persönlichkeit sozialisiert und erzogen wird und der aufgrund seines Wissens um seine Fähigkeit und seines Gestaltungspotentials etwa über die Einkommensstruktur und Statussymbole im privatwirtschaftlichen Bereich erhaben ist.

Zum Autor:

Dr. Dietrich Budäus *ist Universitätsprofessor an der Hamburger Universität für Wirtschaft und Politik im Arbeitsbereich Public Management.*

Aktuelles aus dem Puma Committee

Von Elisabeth Dearing

Der **Pu**blic **Ma**nagement Newsletter „Fokus“ bietet eine Fülle an Informationen und Anregungen zu Themen des Verwaltungsmanagements in den OECD-Mitgliedsstaaten. Er erscheint vierteljährlich und ist auch im Internet unter www.oecd.org/puma/focus abrufbar.

e-Government

Einen inhaltlichen Schwerpunkt der jüngsten Ausgabe vom Dezember 2001 bildete das Thema „e-government und seine Auswirklungen auf Verwaltungen, Strukturen, Prozesse und Menschen“. Zum Unterschied von vielen ähnlichen Vorhaben auf EU-, zwischenstaatlicher und innerstaatliche Ebene fokussiert sich die Arbeit des Puma in diesem Bereich auf eine Langzeitperspektive von e-Government und seinen Beitrag zu „good governance“ und Verwaltungsmodernisierung. Themenstellungen wie „digital devide“, „die Chancen und Grenzen von e-democracy“ oder „Kooperationen mit der Wirtschaft und NGOs zur Einführung von e-Government“ werden in einer Arbeitsgruppe behandelt und sollen in einem Bericht Ende 2002 publiziert werden. Nähere Informationen zu diesem Projekt finden Sie unter www.oecd.org/puma/Egov/.

Während das österreichische Projekt Help.gv bereits in der vorigen Nummer vom September 2001 als innovatives nationales Projekt vorgestellt wurde, wird in der Dezembernummer über e-government-Vorhaben von Island, der Türkei und Luxemburg berichtet. Island etwa führt eine „Beschaffungkarte für Bedienstete“ ein, die vor allem die Beschaffungsvorgänge kleineren Umfangs vereinfacht und den Führungskräften jederzeit einen Überblick über den Warenstand und die getätigten Beschaffungen bietet. Bereits 2001 haben 60% aller Steuerpflichtigen ihre Steuererklärungen elektronisch eingebracht. Luxemburg baut gerade einen elektronischen Marktplatz auf, der u. a. einen Katalog mit öffentlichen Ausschreibungen enthält und auch Auktionsmöglichkeiten bietet. Die Namen der Ansprechpersonen für weitere Informationen sind im Fokus angeführt.

Rechtsreform

In einem weiteren Themenschwerpunkt werden Vorhaben zur „Rechtsreform“ behandelt. Bei diesem interdisziplinären Arbeitsschwerpunkt der OECD ist das Puma federführend tätig. In einer Arbeitsgruppe werden insbesondere Fragen behandelt, die die Wirkung von gesetzlichen Regelungen betreffen, d.h. inwieweit Gesetze geeignet sind, die politisch angestrebten Veränderungen auch tatsächlich herbeizuführen (regulatory compliance). Es geht dabei auch um die Art der Kommunikation der Inhalte an die Normadressaten, wie der Vollzug organisiert ist und um eine begleitende Evaluation der Auswirkungen.

Das Puma führt auf Wunsch von Mitgliedsstaaten auch einen „Regulatory Review“ durch, der das Rechtssetzungssystem im Sinne der oben gestellten Fragen durchleuchtet und mit anderen Staaten vergleicht. Bisher haben u.a. Griechenland, Italien, Dänemark, Spanien und Irland einen solchen Review durchführen lassen. Irland etwa hat dies damit begründet, dass die Bürokratie für BürgerInnen und Wirtschaft reduziert werden sollte. Dieser Review hat einige konkrete Maßnahmen ausgelöst wie z. B. den Start eines Schwerpunktprogramms „Better Regulation“ unter der Schirmherrschaft des Premierministers und eine eigene Organisationseinheit beim Premierminister, die den Fortgang und die Umsetzungsschritte kontinuierlich verfolgt. Auch eine Qualitätscheckliste für Legisten wurde entwickelt und für verbindlich erklärt. Die Detailberichte der Länderreviews können beim OECD-Bookshop über www.oecd.org/bookshop bestellt werden.

Für den nächsten Puma-Corner ist ein Interview mit der neuen Leiterin des Puma-Sekretariates Mme. Odile Sallard geplant.

Zur Autorin:

Dr. Elisabeth Dearing *ist Leiterin der Abteilung „Verwaltungsentwicklung“ im BMöLS und gemeinsam mit SC Bachmayer österreichische Delegierte im OECD-Puma Committee.*

Qualität der Zusammenarbeit und Entscheidungsfindung zwischen staatlichen und gesellschaftlichen Gruppen

Merkmale von Good Governance

Der Begriff Governance ist noch sehr konfus, er wird in verschiedenen Zusammenhängen sehr unterschiedlich gebraucht. Zum ersten Mal hat ihn 1989 die Weltbank verwendet: Governance heißt „to manage a nations affairs“, also alle Angelegenheiten einer Nation zu managen, zu gestalten. Später wurde dann diese Definition weiterentwickelt. 1997 hat ein Netzwerk von kanadischen und asiatischen Verwaltungen definiert: Governance bezieht sich auf die Institutionen, die Prozesse und die Traditionen, die definieren, wie Macht ausgeübt wird, wie Entscheidungen zustande kommen und wie Bürger und Bürgerinnen an diesen Entscheidungen mitwirken können.

Eine andere Definition, eine Zusammenstellung, stammt von den Vereinten Nationen. Hier fließen rechtsstaatliche Elemente in die Begriffsbestimmung ein (Rule of Law, das Rechtsstaatsprinzip), aber auch demokratische Elemente (Partizipation und Transparenz), soziale Ansätze (Konsensorientierung oder Responsivität), und schließlich wirtschaftliche Ansätze (Effektivität, Effizienz und auch Accountability). Governance ist ein Konglomerat von Ansätzen, die aus verschiedenen Quellen gespeist werden.

Eine weitere Definition stammt vom australischen Rechnungshof, der 1999 sechs wesentliche Elemente für Good Governance oder Effective Governance festgelegt hat. Diese sechs Elemente sind: Die Gesetzgebung (sie muss klar und unzweideutig sein), das sogenannte Leadership (die Führungsfähigkeit, die die Organisation als Ganzes im Blick behält), die Entscheidungsprozesse, die zu beachten sind, sowie das Risk Management (das schon sehr frühzeitig im Sinne eines Frühwarnsystems mögliche Risiken und Gefahren erkennt), ein Monitoring (eine Überprüfung auch dieser Kontroll- und Steuerungssysteme) und schließlich eine Rechtfertigung, die sich in dem Bericht an die Stakeholders, also an die Interessengruppen, auch verwirklicht.

Prof. Hermann Hill hat in einem Artikel in der Zeitschrift „*VOP*“ Good Governance definiert als die Qualität der Zusammenarbeit und Entscheidungsfindung zwischen staatlichen und gesellschaftlichen Gruppen in Angelegenheiten von öffentlichem Interesse.

European Governance

Auf der europäischen Ebene hat die Kommission im Juli 2001 ein Weißbuch mit dem Titel „Europäisches Regieren“ verabschiedet. Dort ist in einer Fußnote zu lesen: Der Begriff Governance steht für die Regeln, Verfahrens- und Verhaltensweisen, die die Art und Weise, wie auf europäischer Ebene Befugnisse ausgeübt werden, kennzeichnen und zwar insbesondere in Bezug auf fünf Prinzipien: Offenheit, Partizipation, Verantwortlichkeit, Wirksamkeit und Kohärenz.

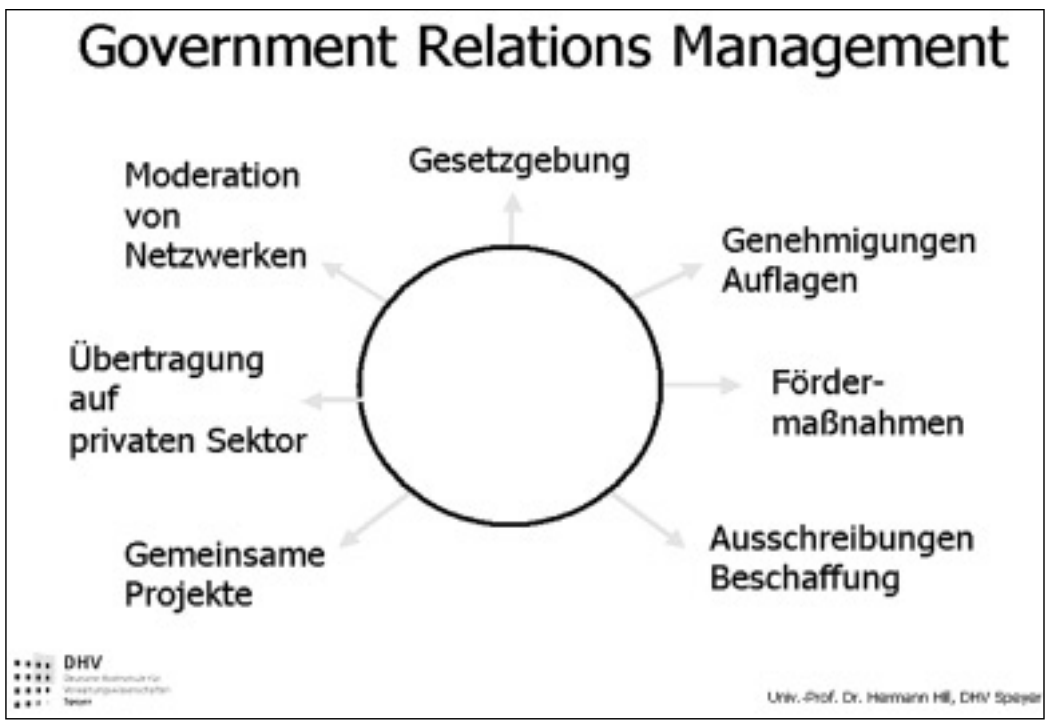
Im September 2001 fand in Wasa (Finnland) eine Tagung der European Group of Public Administration (EGPA) unter dem Titel „Governing Networks“ statt. Bei der Definition des Konferenzthemas fällt auf, dass bestimmte charakteristische Merkmale für das Management von Netzwerken erwähnt werden: dass Netzwerke viele Zentren haben, dass es einer Koordination bedarf, dass es um flexible und dynamische, organisatorische Arrangements geht, und dass es sich vor allen Dingen um interaktive Formen der Zusammenarbeit handelt.

Netzwerke im öffentlichen Sektor

In verschiedenen Bereichen des öffentlichen Sektors gibt es immer mehr solche Netzwerke, etwa bei sozialen Selbsthilfeeinrichtungen z.B. in vielen Baden-Württenbergischen Städten, ebenso bei der Organisation von Jugend- und Freizeitzentren und Veranstaltungen. Im Rahmen der inneren Sicherheit gibt es solche Netzwerke bei verschiedenen Formen der Kriminalprävention, im Umweltsektor bei Patenschaften und Partnerschaften oder auch in der Wirtschaftsförderung der Stadt- und Regionalentwicklung, wo viele Akteure gemeinsam eine „Corporate Identity“ und Umsetzungsmaßnahmen entwickeln, und schließlich Städtenetzwerke zwischen verschiedenen Städten, die dem Erfahrungsaustausch in den unterschiedlichsten Bereichen dienen.

Charakteristika von Netzwerken

Netzwerke haben nicht ein Zentrum, sondern viele Zentren. Vorbild ist das Internet, das damals vom amerikanischen Militär entwickelt wurde. Damit das Internet nicht so leicht angegriffen werden kann, müssen viele Zentren gebildet werden. Dieses aus der Technik kommende Vorbild ist aber auch im sozialen Bereich ein wichtiger Ansatz. Solche Netzwerke sind anschluss- und auch austrittsoffen. Viele können zu jeder Zeit hinein und auch wieder hinaus. Es gibt viele flexible Formen und Instrumente der Zusammenarbeit. Die Akteure sind gleichzeitig auch Adressaten, das heißt, es finden verschiedene Interaktionen statt. Netzwerke sind schon von ihrer Struktur her sehr dynamisch, entwicklungsfähig, entwicklungsbedürftig und damit auch lernorientiert.



Strukturmerkmale von Netzwerken

Die Strukturmerkmale von Netzwerken wurden in der Betriebswirtschaftslehre ausführlich herausgearbeitet und von den Kollegen Sydow und Windeler für Unternehmensnetzwerke benannt. Hier wurden insbesondere die Merkmale Kooperation, Vertrauen, Selbstverpflichtung, Verlässlichkeit, Verhandlung definiert.

Es handelt sich nicht um normale Austauschverträge, die dann nach dem Austausch abgeschlossen sind, sondern eher um langfristig andauernde, umfassendere Vertragsverhältnisse, relationale Verträge, die einen dauerhaften Beziehungszusammenhang begründen.

Vorteile von Netzwerken

Was sind die Vorteile solcher Netzwerkstrukturen? Zum Einen die Mobilisierung von Spezialressourcen: jemand kennt jemanden, der weiß, wie's geht, und so kommen viele verschiedene Kompetenzen zusammen. Diese Netzwerkstruktur eignet sich vor allen Dingen für komplexe Problemlagen, wo differenzierte Lösungen entwickelt werden müssen, wo Paketlösungen entstehen und für längere Zeithorizonte. Die Arbeit ist vor allen Dingen sachbezogen und problemlösungsorientiert und hat daher vielfach auch Projektcharakter.

Man findet Legitimitätsgewinne, indem Konsens mobilisiert wird und Konflikte in diesen Netzwerken leichter verarbeitet werden. Die Abstimmung, aber auch die Akzeptanz, ist daher besser. Wenn alle oder möglichst viele an der Entwicklung solcher Lösungen mitgewirkt haben, steigen natürlich auch die Implementations-Chancen, die Chancen der Umsetzung. Und schließlich sind flexible, dynamische Anpassungen erwünscht. Es sind keine Lösungen für die Ewigkeit, sondern eben Lösungen, die der Überprüfung und der Überarbeitung bedürfen.

Nachteile von Netzwerken

Natürlich haben Netzwerke auch Nachteile, die insbesondere in der Politikwissenschaft immer wieder herangezogen werden und die vor allen Dingen aus dem Demokratieprinzip resultieren. In Netzwerken haben nicht alle die gleiche Chance der Interessen-Einbringung wie etwa in der repräsentativen Demokratie – die Interessen-Einbringung ist selektiv. Dadurch könnte das demokratische Gleichheitsgebot verletzt sein.

Es gibt auch eine geringere Transparenz als etwa bei einer offenen parlamentarischen Diskussion, wenn die Netzwerke sich in ihren Zirkeln treffen und über die Probleme entscheiden. Und durch diese mangelnde Transparenz kann dann auch möglicherweise die Verantwortlichkeit etwas verwischt werden.

Government Relations Management

Sicherlich haben alle neuen Formen sowohl Vorteile als auch Nachteile. Es wird in Zukunft darum gehen, in Kenntnis der Vor- und Nachteile diese Netzwerkstrukturen bewusst einzusetzen, auch für die Gestaltung des gesellschaftlichen Zusammenlebens. Die Privatwirtschaft spricht vom „Customer Relations Management“, vielleicht können wir in Parallele dazu im öffentlichen Sektor vom „Government Relations Management“ sprechen (siehe Abbildung).

Auf der rechten Seite der Abbildung sind vor allem traditionelle, rechtliche und administrative Maßnahmen enthalten: von der Gesetzgebung über Genehmigungen, Fördermaßnahmen bis hin zur Ausschreibung. Weiters gibt es gemeinsame Projekte, Kooperationen, „Public Private Partnership“, auch Übertragungen, Auslagerungen auf den privaten Sektor im Sinne einer Privatisierung und schließlich die Moderation von Netzwerken.

Alles das sind verschiedene Beziehungen, die Staat und Verwaltung untereinander, aber auch zu gesellschaftlichen Gruppen und zur Bürgerschaft unterhalten. Vielleicht könnte man vor diesem Hintergrund Good Governance definieren als die Kunst des guten Regierens, das heißt, vielfältige Formen der Steuerung, der Koordination und der Beziehungspflege ziel- und aufgabenorientiert einzusetzen. Aber sicher müssen wir an der Entwicklung dieses Begriffs und seiner Inhalte noch weiterarbeiten.

*Dies ist die gekürzte Abschrift eines Vortrages von **Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill**, Staatsminister a.D. und Inhaber des Lehrstuhles für Verwaltungswissenschaft und öffentliches Recht an der deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer. Den gesamten Vortrag finden Sie im Internet unter*

http://www.dhv-speyer.de/hill/Publikationen/Videovortrag.htm.

Leserbrief

Gedanken zu „VerwaltungInnovativ“

Von Friedrich Klug

Der weltweite Trend zur Deregulierung, Wettbewerbs- und Gewinnorientierung, Ausgliederung, Outsourcing, Liberalisierung und letztlich: Privatisierung scheint unaufhaltsam und irreversibel. Mahnende Stimmen, dass auf den „Schlüsselfaktor Mensch“, auf die Motivation, die Konstitution von SINN und die arteigenen Besonderheiten des öffentlichen Dienstes Rücksicht zu nehmen ist, werden im Reform-Übereifer kaum wahrgenommen. Der grundlegende Denkfehler liegt einfach darin, dass man zwar erkennt, dass die Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit des öffentlichen Sektors permanent verbesserungsfähig sind, aber nicht durch den unreflektierten Einsatz privatwirtschaftlicher Methoden, die ein ganz anderes Zielsystem aufweisen.

Gewinne und Wettbewerb können nur dort entstehen, wo ein Markt mit Marktpreisen vorhanden ist. Im öffentlichen Sektor ist dies oft nicht der Fall. Die Schaffung „künstlicher Märkte“ bzw. die Ablöse öffentlicher Monopole und Oligopole durch private Marktformen löst das Effizienzproblem öffentlicher Leistungserstellung nur scheinbar und temporär beziehungsweise schafft neue Problemlagen, wie Vernachlässigung der Infrastruktur und mangelnde Rücksichtnahme auf soziale und umweltpolitische Belange.

Ob der Wandel zum „gewährleistenden Staat“ und der „Ausschreibungswettbewerb“ im öffentlichen Versorgungs-, Entsorgungs- und Infrastrukturbereich, das Wettbewerb suggerierende „Benchmarking“ und das überbordende, einseitig zu Lasten des öffentlichen Auftraggebers gehende „public procurement“ mit „einklagbaren Rechten“ zielführend sind, mag bezweifelt werden, zumal das „Gewährleisten“ hohe Transaktionskosten verursacht. Dies gilt auch für die Meinung, dass die flächendeckende Anwendung des kaufmännischen Rechnungswesens eine Problemlösung brächte (D. Budäus, Verwaltung Innovativ, 5. Februar 2002, S. 8).

Im öffentlichen Bereich benötigen wir ein mehrdimensionales Rechnungswesen; Doppik und Kameralistik bedürfen einer bedarfsadäquaten Synthese, ebenso wie der private und öffentliche Sektor der Gesamtwirtschaft einander optimal ergänzen sollen.

Jede einseitige Ausrichtung (z. B. nur „Staat“, nur „Privat“) ist ebenso abzulehnen wie eine rein privatwirtschaftlich dominierte Beratung ohne Mitwirkung der direkt Betroffenen und des in reichem Maße vorhandenen behördeneigenen Sachverstands.

Besinnen wir uns doch in gut österreichischer Tradition des „goldenen Mittelweges“!

***

OSR Univ.-Doz. Dkfm. Mag. Dr. Friedrich Klug ist Stadtrechnungshofdirektor von Linz.

Zur Verbesserung der Rechtsversorgung der österreichischen Bevölkerung:

Reorganisation der Bezirksgerichte

Von Wolfgang Fellner

Grundlagen der heutigen Bezirksgerichtsstruktur
Die nach der Revolution des Jahres 1848 vor mehr als 150 Jahren geschaffenen Bezirksgerichte haben im Wesentlichen die Sprengeleinteilung der früheren Patrimonialgerichtsbarkeit übernommen, deren flächenmäßige Ausdehnung vor allem ein Abbild der unterschiedlichen Einfluss- und Machtbereiche der Grundherren war. Da in den vergangenen eineinhalb Jahrhunderten nur in relativ wenigen Fällen Gerichtszusammenlegungen erfolgt sind und auch die Bevölkerungsentwicklung regional sehr unterschiedlich verlaufen ist, differieren die Flächen und die Einwohnerzahlen der Bezirksgerichtssprengel sehr erheblich.

Die sehr unterschiedlichen Einwohnerzahlen bewirken große Unterschiede beim Geschäftsanfall und der personellen Dotierung der einzelnen Gerichte:
– Derzeit ist das kleinste der 192 Bezirksgerichte für ca. 4.800 Einwohner zuständig, das größte jedoch für ca. 350.000 Einwohner. Ein Drittel der Bezirksgerichte ist für jeweils weniger als 20.000 Einwohner zuständig (Grafik 1).

– Bei 50 Bezirksgerichten – das ist mehr als einem Viertel aller Bezirksgerichte (Grafik 2) – ist der Anfall so gering, dass nicht einmal ein Richter zur Gänze mit den Richtern vorbehaltenen Rechtsprechungsaufgaben ausgelastet ist. Zahlreiche Richter werden daher auf Doppelplanstellen bei zwei Gerichten ernannt. Ebenso haben viele der im ländlichen Raum tätigen Rechtspfleger, Gerichtsvollzieher und Bezirksanwälte bei mehr als einem Gericht Arbeitsplätze und sind mitunter sogar jeden Tag in der Woche bei einem anderen Gericht tätig.

Konsequenzen der uneinheitlichen Gerichtsorganisation
Die Zersplitterung der österreichischen Bezirksgerichtsorganisation mit dem Überwiegen von Kleinstgerichten bringt für Bevölkerung wie Mitarbeiter Nachteile mit sich.

Die große Zahl an Doppelplanstellen erschwert und verlangsamt nicht nur die Zusammenarbeit zwischen Richter und Gerichtskanzlei, sondern es ergeben sich auch Nachteile für die rechtsuchende Bevölkerung, weil der auf Grund der Geschäftsverteilung zuständige Richter oder Rechtspfleger häufig nicht anwesend sein kann.

Auch die erforderlichen Vertretungen im Urlaubs- oder Krankheitsfall können bei den vielen Kleinstgerichten nur eingeschränkt wahrgenommen werden: Wenn nämlich bei einem Gericht nur ein Richter tätig ist, kann er nur durch den Richter eines benachbarten Gerichtes vertreten werden.

Dieser kann aber nicht gleichzeitig bei seinem Stammgericht (bei dem er häufig auch der einzige Richter ist) und bei einem anderen Gericht tätig sein. Die Vertretung durch einen Richter eines benachbarten Bezirksgerichtes beschränkt sich daher meist nur auf die allerdringendsten Fälle. Sind hingegen zumindest zwei Richter zur Gänze bei einem Gericht tätig, ist die wechselseitige Vertretung in der Regel völlig unproblematisch.

Der für eine einheitliche und damit auch vorhersehbare Rechtsprechung wichtige Gedanken– und Erfahrungsaustausch unter den Richtern und unter den Rechtspflegern ist bei den vielen Kleinstgerichten nur im Rahmen von gelegentlichen Richtertreffen, nicht jedoch im täglichen kollegialen Umgang möglich.

Bei größeren Gerichtseinheiten kann unter den Richtern und unter den Rechtspflegern auf ganz informelle Weise ein Gedanken- und Erfahrungsaustausch erfolgen, der ein wichtiger Beitrag zu einer einheitlichen und damit auch prozessvermeidenden Rechtsprechungslinie leistet.

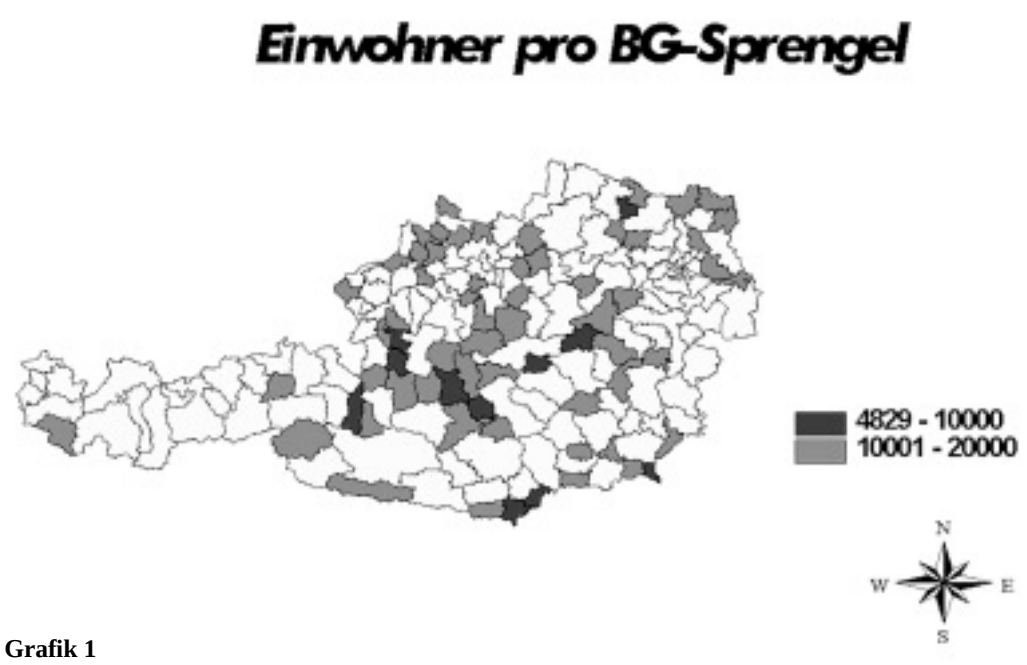
Änderung der Rahmenbedingungen
Die Ergebnisse einer bundesweiten Meinungsbefragung sowie eine Kundenzufriedenheitsstudie bei 70 österreichischen Gerichten zeigen, dass die Bevölkerung mit den Leistungen der Gerichte an sich sehr zufrieden ist, die Unabhängigkeit der Richter sehr geschätzt wird und allen Mitarbeitern der Gerichte hohe Fachkompetenz attestiert wird. Es ist jedoch nicht zu übersehen, dass sich die Rahmenbedingungen und die Anforderungen an die Gerichte in den letzten Jahren deutlich erhöht haben und sich in nächster Zeit noch weiter steigern werden:

– Bedingt durch die zunehmend komplexer werdenden Lebenssachverhalte war auch der Gesetzgeber verhalten, neue und/oder differenziertere gesetzliche Regelungen zu treffen.

– Rechtsakte der Europäischen Union, die zum Teil unmittelbar anzuwenden sind, prägen zunehmend die Entscheidungsfindung der Gerichte.

– Auch dort, wo die gesetzlichen Regelungen formal wenig verändert wurden, wird die Rechtsfindung wegen der stetig wachsenden Zahl von Entscheidungen übergeordneter Instanzen komplexer. Als Beispiel kann etwa das Unterhaltsrecht angeführt werden, das gesetzlich nur durch wenige Paragraphen geregelt ist; die publizierten Entscheidungen auf diesem Rechtsgebiet füllen jedoch ganze Regale.

– Eine wesentliche Aufwertung haben die Bezirksgerichte durch die Verlagerung von Zuständigkeiten von den Landesgerichten zu den Bezirksgerichten erfahren. Während die Bezirksgerichte früher nur für Angelegenheiten des täglichen Lebens zuständig waren, wird heute der überwiegende Teil der Rechtssachen durch die Bezirksgerichte abgehandelt. Die Justiz war also seit 1848 noch nie so nah „am Bürger“ wie jetzt (Grafik 3, Seite 11).



Grafik 1

Diese Faktoren bewirken, dass auch gut ausgebildete und in der Bevölkerung angesehene „Allround“-Richter an ihre Grenzen stoßen. Den steigenden Anforderungen kann der Richter nur durch ein Mindestmaß an Spezialisierung gerecht werden, die aber nur dann möglich ist, wenn zumindest zwei Richter bei einem Bezirksgericht tätig sind. Diese Spezialisierung dient der Raschheit und Rechtsrichtigkeit der Entscheidungen und wird auch – nach allen Umfragen – von einer großen Bevölkerungsmehrheit verlangt.

Die aus Zeiten der Patrimonialgerichtsbarkeit übernommene Sprengelorganisation ist auch im Hinblick auf das durch die Europäische Menschenrechtskonvention gezeichnete Richterbild kritisch zu hinterfragen: Die EMRK stellt an den Richter die Anforderung, unabhängig, unvoreingenommen und unbefangen zu sein. Wohl werden diese Eigenschaften der Richterschaft durch die österreichische Bevölkerung zu Recht bescheinigt. Dennoch kann eine Bekanntschaft, eine gemeinsame Vereinsmitgliedschaft oder Ähnliches den von der EMRK geforderten äußeren Anschein der Unabhängigkeit, Unvoreingenommenheit und Unbefangenheit trüben. Größere Sprengel bringen unter anderem mit sich, dass der in der EMRK festgelegte Standard leichter gewahrt werden kann.

Schließlich ist das Justizressort auch mit geänderten budgetären Rahmenbedingungen konfrontiert, es hat durch Reduktion der Planstellen – insbesondere im Kanzleibereich – einen Beitrag zur ausgabenseitigen Sanierung des Haushalts zu leisten (Grafik 4, Seite 11).

Freilich sind bei den kleinen Gerichten weniger Personen eingesetzt als bei größeren Organisationseinheiten. Auch wird durch Doppelplanstellen versucht, Unterauslastung zu vermeiden. Dennoch ist eine geringere Arbeitsproduktivität strukturbedingt unvermeidlich: Eine bestimmte „Mindestbesetzung“ muss stets während der Amtsstunden beim Gericht sein. Weiters führt der Umstand, dass jeder Gerichtsbedienstete bei kleinen Gerichten eine große Bandbreite von Tätigkeiten zu verrichten hat und dass viele Handlungen und Verrichtungen so selten vorkommen, dazu, dass man länger nachdenken und häufig in Handbüchern nachsehen muss als in einer stärker arbeitsteiligen Organisation. Die durchschnittlichen Bearbeitungszeiten sind daher in der Regel länger. Ferner sind Ressourcen auch dadurch gebunden, dass Richter – zur Sicherstellung der Unabhängigkeit der Rechtsprechung – grundsätzlich nicht versetzt werden können. Bei größeren Gerichten ist die Personalfluktuation strukturbedingt größer, so dass eine raschere Angleichung der tatsächlich besetzten Stellen an die systemisierten Stellen eintritt. Schließlich fallen bei jedem Gericht unabhängig von seiner Größe infrastrukturelle Aufgaben an, sodass bei kleinen Bezirksgerichten der Anteil der Gesamtarbeitszeit, der für Verwaltungsagenden aufzuwenden ist, prozentuell höher ist.

Das Vorhaben „Gerichtsorganisation neu“
Die Bemühungen des Justizressorts, die aus der Mitte des 19. Jahrhunderts stammende Gerichtsorganisation den heutigen Anforderungen an eine qualitativ hochstehende Rechtsversorgung anzupassen, reichen bis in die 60er Jahre zurück. Bereits unter Justizminister o.Univ.-Prof. Dr. Hans R. Klecatsky wurde unter dem Titel „Gesamtreform der Justiz“ ein Plan einer Neugestaltung der Organisation der Gerichtsbarkeit und ihrer Stellung im Verfassungsgefüge erstellt.

Seit Mitte der 70er Jahre wurden die Anstrengungen erhöht, um auf bezirksgerichtlicher Ebene eine leistungsstarke Justiz herbeizuführen. Unter Justizminister Dr. Christian Broda wurden in der Steiermark im Jahr 1976 acht Bezirksgerichte mit anderen Bezirksgerichten zusammengelegt, in Kärnten in den Jahren 1977, 1978 und 1979 14 Bezirksgerichte und Tirol in den Jahren 1977 und 1978 zwei Bezirksgerichte. Mit 1. Jänner 1992 wurden unter Justizminister Dr. Nikolaus Michalek 14 Bezirksgerichte in Niederösterreich mit anderen Bezirksgerichten zusammengelegt.

Die Bemühungen in der Vergangenheit zur Herstellung einer neuen Gerichtsorganisation waren zwar grundsätzlich richtig, stellten jedoch ein planerisches Stückwerk dar. Es wurde daher im Auftrag von Bundesminister Dr. Böhmdorfer ein idealtypisches Gerichtskonzept erstellt, das die Sprengel sämtlicher österreichischen Bezirksgerichte nach einheitlichen, objektiven Kriterien unter Bedachtnahme auf die vorhandene Infrastruktur und die örtliche Besonderheiten neu gestalten sollte. In die im Anschluss daran geführten Verhandlungen hat Bundesminister Dr. Böhmdorfer einen Kompromissvorschlag eingebracht, der im Wesentlichen darauf beruht, auf Bezirksgerichtsebene diejenigen Bezirksgerichte bestehen zu lassen, die (gegebenenfalls nach der Aufnahme eines anderen Bezirksgerichtes) zumindest zwei Richter zur Gänze mit richterlichen Rechtsprechungsagenden auslasten. Durch diesen Kompromissvorschlag können der Großteil der skizzierten Effizienzgewinne, aber auch die Vorteile für die Bevölkerung, wie die Spezialisierung der Richter und die bessere Erreichbarkeit der Entscheidungsorgane realisiert werden.

Mit den Landesregierungen von der Steiermark und von Niederösterreich konnte bereits konsensuale Lösungen gefunden werden. Durch die mit Zustimmung der betroffenen Landesregierungen erlassenen Verordnungen der Bundesregierung wurden 14 Bezirksgerichte (bei in Hinkunft 32 Bezirksgerichten) in Niederösterreich und 12 Bezirksgerichte (unter Belassung von 21 Bezirksgerichten) in der Steiermark mit anderen Gerichten zusammengelegt.

Fortsetzung auf Seite 11

Grafik 2

Rechtsprechung zur Verwaltungsführung

Verfassungsgerichtshof

Verfassungswidrigkeit der Einrichtung einer ausgegliederten Wertpapieraufsicht

(VfGH v. 12. 12. 2001, G 269/01 ua)

Verfassungswidrigkeit der Einrichtung der Bundes-Wertpapieraufsicht (BWA) als selbständige Anstalt des öffentlichen Rechts; Unzulässigkeit der Betrauung von außerhalb der Staatsorganisation stehenden Rechtsträgern mit Kernaufgaben des Staates, z. B. mit Strafkompetenzen im hier vorgesehenen Ausmaß; keine Bedenken gegen die Besorgung der der BWA übertragenen Aufgaben durch eine unselbständige Einrichtung des Bundes

Der Verfassungsgerichtshof prüfte die Verfassungsmäßigkeit der Übertragung von Aufgaben wirtschaftsaufsichtsrechtlicher, gewerbepolizeilicher und verwaltungsstrafrechtlicher Art im Bereich des Wertpapierhandels an einen in bestimmter Weise organisierten Rechtsträger. Bei Überprüfung der Bescheide eines solchen Rechtsträgers unter dem Gesichtspunkt des Art. 144 Abs1 B-VG sind sowohl die die Behörde konstituierenden organisationsrechtlichen Vorschriften wie auch die einzelnen materiell-rechtlichen Vorschriften, die den Bescheiden zugrunde liegen, Voraussetzung für die Entscheidung des Verfassungsgerichtshofes und von diesem anzuwenden.

Die im Prüfungsbeschluss angenommene Verfassungswidrigkeit kann schon dadurch beseitigt werden, dass die BWA ihrer eigenen Rechtspersönlichkeit entkleidet und zu einer der vollen Leitungsbefugnis des Bundesministers unterstehenden unselbständigen Einrichtung des Bundes würde.

Von „unterstellten Ämtern“ iSd. Art. Abs. 1 B-VG kann nicht mehr die Rede sein, wenn die Besorgung der Verwaltungsaufgaben einer eigenen juristischen Person übertragen wird und zwar auch dann nicht, wenn es sich - wie im Fall der BWA - um eine juristische Person des öffentlichen Rechts handelt, weil eine unmittelbare Zurechnung der von einem solchen Rechtsträger gesetzten Akte an den Bundesminister nicht möglich ist.

Die BWA ist als selbständiger Rechtsträger konstruiert, der – indem er unter die Leitung eines „Direktors“ mit umfassender Leitungsgewalt gestellt ist – für sich monokratisch organisiert ist, während die Aufgaben des Bundesministers auf die Bestellung des Direktors und eine Weisungs- und Aufsichtsbefugnis reduziert sind. Dem liegt ersichtlich das Konzept einer Ausgliederung zugrunde.

Die BWA ist keine in die staatliche Verwaltungsorganisation gemäß Art. 77 B-VG eingegliederte, dem Bundesminister nachgeordnete Dienststelle.

Die Übertragung von Hoheitsgewalt ist grundsätzlich zulässig (siehe Art. 23 Abs. 1 B-VG).

Auch eine Ausgliederung in eine öffentlich-rechtliche Institution, deren Handeln den obersten Organen nicht direkt zurechenbar ist, darf jedoch nur soweit erfolgen, als das Organisationskonzept der Bundesverfassung nicht umgangen wird, das im Prinzip eine Unterstellung der hoheitlich zu besorgenden Verwaltungstätigkeiten unter die obersten Organe im Sinne des Art. 19 Abs. 1 B-VG verlangt, die ihrerseits der parlamentarischen Kontrolle unterliegen und insbesondere dem Parlament gegenüber verantwortlich sind.

Die von der BWA zu sanktionierenden Verwaltungsübertretungen sind mit Verwaltungsstrafen im eigentlichen Sinn des Wortes belegt und solche Verwaltungsstrafkompetenzen zählen jedenfalls zu den Kernaufgaben der staatlichen Verwaltung; eine Übertragung von Aufgaben solcher Art an Rechtsträger außerhalb der staatlichen Verwaltungsorganisation widerspricht aber dem Organisationskonzept der Verfassung. Der BWA sind somit Aufgaben zur Besorgung übertragen, die als ausgliederungsfeste Kernaufgaben einem aus der Staatsorganisation ausgegliederten selbständigen Rechtsträger nicht übertragen werden dürfen.

Auch ist die Leitungs- und Organisationsverantwortung des Bundesministers als eines obersten Organs, das seinerseits insbesondere dem Parlament gegenüber verantwortlich ist, in der vorgesehenen Konstruktion – anders als etwa im Falle einer unselbständigen und damit von der Leitungsbefugnis und der Verantwortung eines obersten Organs erfassten öffentlich-rechtlichen Einrichtung – nicht ausreichend gesichert. Die Weisungsbefugnisse des Bundesministers sind nur unzureichend eingeräumt, was den sich aus Art. 20 Abs. 1 und Art. 77 B-VG ergebenden Anforderungen an die Organisation ausgegliederter Rechtsträger, denen Verwaltungsaufgaben zur Besorgung unter Einsatz von imperium übertragen sind, widerspricht.

Gravierend ist schließlich die effektive Steuerungsmöglichkeit des Bundesministers insbesondere auch dadurch beschränkt, dass die gesetzlichen Vorschriften eine umfassende und rechtzeitige Information des Bundesministers nicht sichern.

§§§

Änderung der Geschäftseinteilung, Bescheid, Feststellungsbescheid, Rechtskraft, Berufungskommission, Verwendungsänderung, Befangenheit, Kollegialbehörde, Behördenzusammensetzung

(VfGH v. 28. 11. 2000, B 1641/99)

Keine Verletzung verfassungsgesetzlich gewährleisteter Rechte durch die Zurückweisung von Anträgen auf Erlassung von Feststellungsbescheiden betreffend die Auswirkungen von im Zuge der Änderung einer Geschäftseinteilung getroffenen Personalmaßnahmen auf die Beschwerdeführerin; kein Verstoß gegen die für die Berufungskommission geforderte Unparteilichkeit durch die Zusammensetzung der belangten Behörde im vorliegenden Fall. Keine Befangenheit von Mitgliedern der Berufungskommission, keine Bedenken hinsichtlich der Zusammensetzung gemäß § 41a Abs. 3 BDG; kein Vorliegen eines Verstoßes gegen die geforderte Unparteilichkeit, etwa aus einer dienstlichen oder organisatorischen Abhängigkeit der bestellten Kommissionsmitglieder.

Auch die Teilnahme eines Mitgliedes der Berufungskommission an einem von der Beschwerdeführerin selbst als gegenstandslos bezeichneten Disziplinarverfahren sowie der Umstand, dass zwischen der Beschwerdeführerin und einem (anderen) Mitglied der Berufungskommission im Rahmen des dienstlichen Kontaktes Konflikte aufgetreten sein sollen, reicht nicht aus, um eine Befangenheit der betreffenden Organwalter dergestalt zu begründen, dass ein in die Verfassungssphäre reichender Fehler vorliegt.

Die belangte Behörde hat nachvollziehbar im Bescheid die Auffassung vertreten, dass eine allfällige Änderung bzw. Minderung des Aufgabenbereiches einer ganzen Abteilung im Zuge einer Geschäftseinteilungsänderung eine Organisationsmaßnahme der Dienstbehörde darstellt; für den Verfassungsgerichtshof ist nicht erkennbar, dass im vorliegenden Fall solche Maßnahmen aus unsachlichen Gründen getroffen worden wären, etwa um die Beschwerdeführerin in ihrer dienstrechtlichen Position zu schädigen (vgl. z.B. VfSlg. 14.658/1996, 14.856/1997). Allein der zeitliche Ablauf – zum jeweiligen Zeitpunkt der Änderung der Aufgabenbereiche war die Beschwerdeführerin nur mittelbar als Stellvertreterin der Abteilungsleiterin berührt – stellt dies klar.

Verwaltungsgerichtshof

Vorladung zur ärztlichen Untersuchung, Formvorschriften

(VwGH v. 21. 6. 2000, 97/09/0326)

Anordnungen nach § 52 Abs. 2 BDG 1979 zur ärztlichen Untersuchung sind als Weisungen zu verstehen.

Die Behörde muss bei Zustellungen ohne Zustellnachweis die Folgen dafür auf sich nehmen, dass der Behauptung der Partei, sie habe ein Schriftstück nicht empfangen, nicht wirksam entgegengetreten werden kann. Bei bestrittenen Zustellungen ohne Zustellnachweis hat die Behörde die Tatsache der Zustellung nachzuweisen. In diesem Fall muss – mangels Zustellnachweises – der Beweis der erfolgten Zustellung auf andere Weise von der Behörde erbracht werden. Gelingt dies nicht, muss die Behauptung der Partei über die nicht erfolgte Zustellung als richtig angenommen werden.

Kann nicht bzw. für einen Schuldspruch nicht hinreichend nachgewiesen werden, dass die unbeachtet gebliebenen Anordnungen nach § 52 Abs. 2 BDG 1979 dem Beschuldigten (rechtzeitig) bekannt gemacht wurden, darf der Beschuldigte nicht disziplinär bestraft werden (vgl. zum Erfordernis des Nachweises einer Dienstpflichtverletzung § 118 Abs. 1 Z 2 BDG 1979).

Ein weisungswidriges Verhalten kann dem Beschuldigten nur dann vorgeworfen werden, wenn ihm die Weisung tatsächlich bekannt war oder ihm vorzuwerfen ist, dass sie ihm nicht bekannt geworden ist.

§§§

Suspendierung, Bezugskürzung, notwendiger Lebensunterhalt
(VwGH v. 27. 9. 1999, 97/09/0118)

Der Beamte hat in seinem Antrag auf Aufhebung oder Verminderung der Bezügekürzung einen geeigneten Lebenssachverhalt darzulegen und nachzuweisen, inwieweit die Aufrechterhaltung des notwendigen Lebensunterhaltes die gänzliche Aufhebung oder Verminderung der Bezügekürzung gemäß § 112 Abs. 4 BDG 1979 unbedingt erfordert. Die Kosten eines Kindergartens können für die Aufhebung oder Verminderung der Bezügekürzung erst berücksichtigt werden, wenn diese Kosten durch eine Berufstätigkeit der Mutter (Ehegattin des suspendierten Beamten) unbedingt erforderlich sind.

Zur Aufrechterhaltung des notwendigen Lebensunterhaltes ist – unter dem Gesichtspunkt, dass selbst die Bestreitung des höheren angemessenen Unterhalts iSd. § 140 ABGB (und noch viel mehr beim geringeren notwendigen Unterhalt) die Heranziehung des Vermögens notwendig macht – demnach auch das Vermögen heranzuziehen und zu verwerten (hier: Verwertung von GmbH-Anteilen und eines keinem dringenden Wohnbedürfnis dienenden Sommerhauses im Wert von ca. S 600.000,–).

Kosten für eine über die gesetzliche Krankenversicherung bei der BVA hinausgehende freiwillige private Krankenversicherung zählen nicht zum notwendigen Lebensunterhalt (hier könnten die Kosten der freiwilligen Krankenversicherung aus dem Verwertungserlös des Vermögens des Beamten wenigstens für die Dauer seiner Suspendierung vom Dienst weiter bestritten werden).

Ohne jeden Nachweis kann nicht von vornherein angenommen werden, dass die geltend gemachten Aufwendungen für Strom, Gas und Telefon uneingeschränkt zur Aufrechterhaltung des notwendigen Lebensunterhaltes unbedingt erforderlich sind.

Einem suspendierten Beamten, der keinen Dienst leistet, kann eine Einschränkung der bisherigen Lebenshaltung durchaus zugemutet werden, zumal er ohnehin gewisse Aufwendungen einspart, die ihm sonst bei der Dienstausübung entstehen.

Oberster Gerichtshof

Kündigung einer Vertragsbediensteten

(OGH v. 10.10.2001, 9ObA140/01f)

Ein außerdienstliches strafbares Verhalten des Vertragsbediensteten kann den Interessen des Dienstes abträglich sein und das Vertrauen der Allgemeinheit in die sachliche Wahrnehmung seiner dienstlichen Aufgaben untergraben. Hiebei sind insbesondere Art und Inhalt der strafbaren Handlung, das verletzte Rechtsgut, die Dienststellung des Vertragsbediensteten und des ihm zugewiesenen Aufgabenbereichs zu berücksichtigen. Ein Ladendiebstahl einer Volksschullehrerin ist unter Anlegung eines objektiven Maßstabs nach der Verkehrsauffassung dem Ansehen und den Interessen des Dienstes abträglich und nicht geeignet, das Vertrauen der Allgemeinheit in die sachliche Wahrnehmung der dienstlichen Aufgaben der Volksschullehrerin aufrechtzuerhalten.

§§§

Ausgliederung, ehemalige Vertragsbedienstete

(OGH v. 19. 9. 2001, 9ObA188/01i)

Eine gesetzliche Anordnung, dass ehemaligen Vertragsbediensteten ihre „bestehenden Rechte gewahrt“ bleiben, steht der Anwendung der nunmehr in Betracht kommenden sonstigen arbeitsrechtlichen Gesetze auf deren Dienstverhältnisse nicht entgegen. Damit wird nur normiert, dass den betroffenen Arbeitnehmern bisher zustehende Rechte, die über die ihnen auf Grund des nunmehr anzuwendenden Gesetzes zustehenden Ansprüche hinausgehen, gewahrt bleiben.

Berufungskommission (gem. § 41a BDG)

GZ 94/7-BK/01

Versetzung, wichtiges dienstliches Interesse, Vorgesetzter, mangelnde Führungsqualitäten, Spannungsverhältnis; Postenkommandant, wiederholte Inanspruchnahme von Waren und Leistungen ohne Bezahlung

Der Berufungswerber hat über mehrere Jahre hinweg seine Funktion als Postenkommandant dadurch ausgenützt, in dem er von verschiedenen Firmenangehörigen Leistungen bzw. Waren ohne Bezahlung in Anspruch genommen hat. Die dem Berufungswerber zur Last gelegten Vorwürfe eines schwer wiegenden Fehlverhaltens vermochte dieser nicht mit stichhaltigen Gegenbehauptungen und Argumenten zu entkräften. Er versuchte dieses Fehlverhalten lediglich in ein für ihn scheinbar günstigeres Licht zu rücken, wie z.B. er sei „eingeladen“ worden oder er „habe ohnehin nie etwas bezahlen müssen“ oder er habe - weil es sich um eine private Angelegenheit handle – „Waren geschenkt“ erhalten oder es seien ohnehin „keine Anzeigen gegen ihn erstattet“ worden.

Die Funktion eines Postenkommandanten erfordert bestimmte Fähigkeiten und persönliche Kompetenzen wie z.B. Verantwortungsbewusstsein, Vorbildfunktion, Belastbarkeit und Managementqualitäten in vergleichsweise überdurchschnittlichem Ausmaß. Auch wenn das festgestellte Verhalten des Berufungswerbers nicht ausgereicht hat, um einen strafrechtlichen Tatbestand zu erfüllen, wiegen gerade diese Verhaltensweisen eines in der mittleren Führungsebene verwendeten Vorgesetzten im Lichte der spezifischen Anforderungen besonders schwer; es kommt ihnen somit jener Grad von Art und Schwere zu, der zur Versetzung im dienstlichen Interesse berechtigt.

Datenschutz-Kommission

(K120.663/002-DSK/2001, 13. 2. 2001)

Der Dienststellenausschuss ist ein Organ der Personalvertretung (vgl. § 3 Abs. 1 lit. b Bundes-Personalvertretungsgesetz, – PVG), dessen Wirkungsbereich sich auf die Bediensteten der jeweiligen Dienststelle, bei der der Dienststellenausschuss errichtet ist, erstreckt (vgl. § 3 Abs. 2 leg cit). Die Personalvertretung ist nach Maßgabe der Bestimmungen des PVG berufen, die beruflichen, wirtschaftlichen, sozialen, kulturellen und gesundheitlichen Interessen der Bediensteten zu wahren und zu fördern. Sie hat in Erfüllung dieser Aufgaben dafür einzutreten, dass die zugunsten der Bediensteten geltenden Gesetze, Verordnungen, Verträge, Dienstordnungen, Erlässe und Verfügungen eingehalten und durchgeführt werden (§ 2 Abs. 1 leg cit). Der Aufgabenbereich anderer gesetzlicher und auf freiwilliger Mitgliedschaft beruhender Berufsvereinigungen (z.B. GÖD) wird durch das PVG nicht berührt (vgl. den Wortlaut des § 2 Abs. 1 leg cit). Aus letzterer Bestimmung ist erschließbar, dass es sich beim Dienststellenausschuss um eine spezifische Erscheinungsform der sogenannten gesetzlichen beruflichen Interessenvertretung iSd. Art. 141 B-VG (so auch VfGH 24.6.1992, WI-2/92) handelt. Als in Form des öffentlichen Rechts eingerichteter Rechtsträger fällt sie daher unter den Begriff eines Auftraggebers des öffentlichen Bereichs im Sinne des § 5 Abs. 2 Z 1 DSG 2000. Die Voraussetzungen des § 31 DSG 2000 für die Zuständigkeit der Datenschutzkommission sind daher erfüllt.

*Die Urteile sind zusammengestellt von **Mag. Rudolf Haschmann**, Referent in der Legistik zum Dienst- und Pensionsrecht im Bundesministerium für öffentliche Leistung und Sport.*

Fortsetzung von Seite 9

Reorganisation der Bezirksgerichte

Bevölkerung unterstützt Reformen

Die vom Bundesministerium für Justiz vorangetriebenen Reformen werden, wie Repräsentativbefragungen der Betroffenen zeigen, auch von der österreichischen Bevölkerung begrüßt:

Der Mehrzahl der im ländlichen Raum wohnhaften Bevölkerung, nämlich 64%, ist gar nicht bewusst, dass es wesentlich mehr Bezirksgerichte (Anmerkung: etwa doppelt so viele) als Bezirkshauptmannschaften oder Finanzämter gibt. Sie gehen davon aus, dass die Sprengel von Bezirksgerichten größer oder zumindest gleich groß wie die von Bezirkshauptmannschaften oder Finanzämtern sind.

Während die letztgenannten Stellen relativ häufig von der Bevölkerung aufgesucht werden, haben 90% der Bevölkerung nie oder seltener als alle fünf Jahre mit dem Gericht zu tun. Der Österreicher hat statistisch gesehen durchschnittlich einmal in seinem Leben ein Gericht aufzusuchen. In der Regel (86 %) benutzt er hiefür ein Kfz, nur 10 % der Österreicher fahren mit öffentlichen Verkehrsmitteln zum Gericht. So ist auch verständlich, dass 93% der österreichischen Bevölkerung der Meinung sind, dass die Entfernung der Gerichte vom Wohnort unbedeutend ist.

Wichtig ist der österreichischen Bevölkerung vielmehr die Fachkompetenz der Gerichte, die Raschheit der Verfahren und die Freundlichkeit der Mitarbeiter. Um die den Gerichten attestierte hohe Fachkompetenz angesichts der zusehends steigenden Komplexität der Rechtsvorschriften auch in Zukunft sicherzustellen begrüßt die Mehrheit (65%) der österreichische Bevölkerung die Zusammenlegung, um den Richtern die Möglichkeit zu geben, sich auf einige der zahlreichen Fachgebiete spezialisieren zu können (Siehe Grafik 5).

Tatsächlich sind gerade die kleinen Bezirksgerichte kein Standortfaktor für die regionale Wirtschaft. Nur wenige Personen verbinden den Weg zum Gericht mit einem größeren Einkauf. Da die meisten der Parteien und Zeugen berufstätig sind und an ihren Arbeitsplatz zurückkehren (oder gelangen) müssen, werden meist nicht einmal Mahlzeiten am Gerichtssitz eingenommen. Die Kleinstgerichte, die zusammengelegt werden sollen, beschäftigen im Durchschnitt nicht einmal 5 Personen. Auch diese verlieren nicht etwa ihren Arbeitsplatz, sondern werden bei einem benachbarten Gericht, wo sie häufig wegen der zahlreichen Doppelplanstellen ohnehin schon tätig sind, eingesetzt.

Ausblick

Die Zusammenlegung der Kleinstbezirksgerichte ist zur Aufrechterhaltung der Qualität und Effizienz der Rechtsprechung unabdingbar. Das zunächst entwickelte idealtypische Reformkonzept wurde nach Verhandlungen mit den Ländervertretern und Kommunalpolitikern durch einen durch das Bundesministerium für Justiz eingebrachten Kompromissvorschlag ersetzt, der in Niederösterreich und der Steiermark bereits umgesetzt wird. Weiterhin wird es in jedem Bezirk ein, in größeren bzw. sehr großen auch zwei oder drei Bezirksgerichte geben, die jedoch statt bisher häufig bloß einen dann grundsätzlich zwei oder mehr Richter auslasten. Neben der Ermöglichung der von der Bevölkerung gewünschten Spezialisierung erleichtert die Reduktion der Standorte den fachlichen Austausch und die Vertretung. Der weitgehende Entfall von Doppelplanstellen fördert die Identifikation der Mitarbeiter mit ihrem Gericht und macht sie für die Bevölkerung leichter erreichbar. Ineffizienzen aus mitunter jahrelang bestehenden Überdotierungen ebenso wie Überbeanspruchung von Bediensteten können in Folge leichterer Anpassbarkeit des Personalstandes an den Bedarf vermieden werden.

Auch nach Zusammenlegung der Bezirksgerichte wird die Bevölkerung, die im Schnitt einmal im Leben als Partei oder Zeuge ein Gericht frequentieren muss, für die Anreise zum Wohnsitzbezirksgericht im Durchschnitt weniger als 20 Minuten benötigen. 90% der Bevölkerung werden in weniger als einer halben Stunde bei dem für sie zuständigen Bezirksgericht sein (Grafik 6).

Die in den letzten Jahrzehnten erfolgte Verschiebung von Zuständigkeiten von den Landesgerichten zu den Bezirksgerichten wird beibehalten. Bei den Bezirksgerichten wird der Rechtsuchende von noch qualifizierteren Spezialisten beraten werden. Gerichtsbedienstete, die von den Zusammenlegungen betroffen sind (etwa fünf je Standort), werden in aller Regel bei einem benachbarten Gericht beschäftigt. Reorganisationsbedingte Kündigungen werden nicht vorgenommen.

Die mit der Gerichtsorganisationsreform verbundenen Einsparungen resultieren fast zur Hälfte aus der Reduktion von relativ hohen Sachaufwendungen der Kleinsteinheiten, wie etwa Leitungskosten, höheren Raumbedarf und Kosten der Büroausstattung für die vielen Mitarbeiter, die bei mehr als einem Gericht arbeiten müssen, höheren Bibliothekskosten sowie Kosten für Logistik und Kommunikation. Das zu erwartende Kostensenkungspotenzial beträgt etwa 80.000 Euro (ca. 1,1 Mio. S) je Standort und Jahr, wobei der exakte Betrag von der Größe der zusammengelegten Organisationseinheiten abhängt.

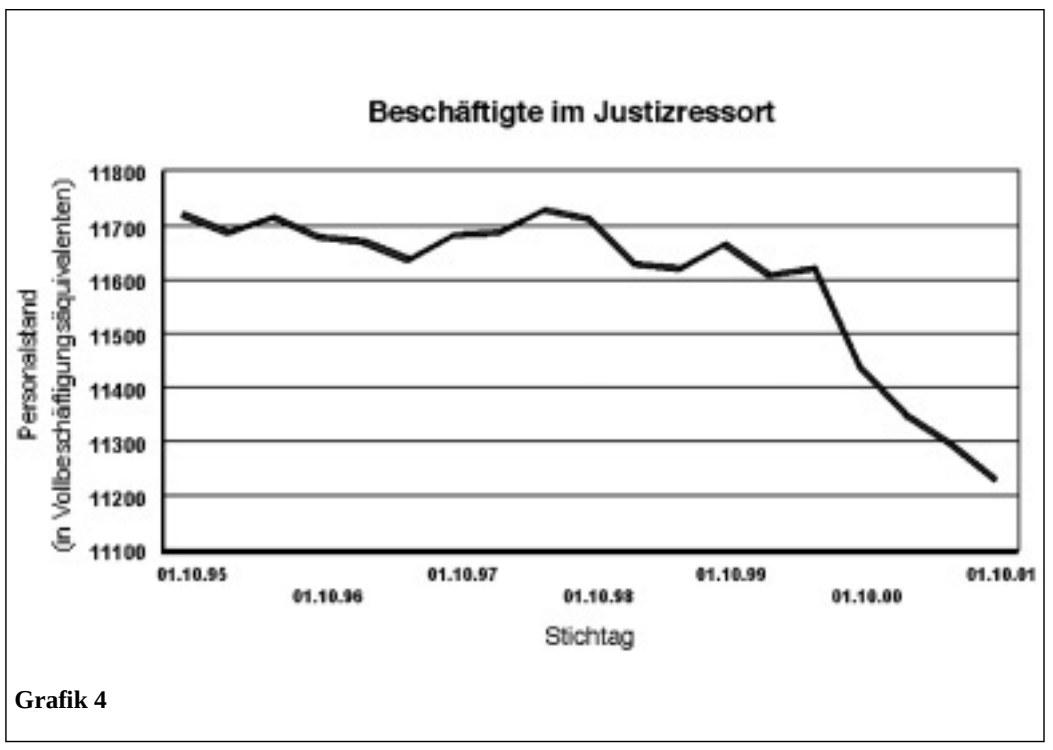
Die Bundesländer haben sich im Rahmen des Reformdialogs dazu verpflichtet, aus dem Titel der Gerichtszusammenlegungen rund 70 Millionen Schilling zur Budgetkonsolidierung beizutragen. Durch die bereits feststehenden Zusammenlegungen von 14 Bezirksgerichten in Niederösterreich und 12 Bezirksgerichten in der Steiermark wird erst ein Teil dieses vereinbarten Betrages erbracht. In den Verhandlungen mit den Bundesländern Oberösterreich, Salzburg und Tirol konnte jeweils die Mehrheit der Landesregierungsmitglieder für die beabsichtigten Zusammenlegungen gewonnen werden. In Oberösterreich ist jedoch auf Grund des dort bestehenden Koalitionspaktes in der Frage der Gerichtszusammenlegungen Einstimmigkeit vereinbart. In den Bundesländern Salzburg und Tirol ist die Einstimmigkeit auf Grund der jeweiligen Landesverfassung erforderlich. Es bleibt abzuwarten, ob in diesen Bundesländern nicht doch die Sachargumente überzeugen können und die im Interesse der Bevölkerung gelegenen Reorganisationsmaßnahmen durchgeführt werden können. Sollte dies nicht gelingen, wird sich das Bundesministerium für Justiz bemühen, in diesen Bundesländern durch ein Bundesgesetz Sitzverlegungen der betroffenen Bezirksgerichte zu erreichen. Bei Sitzverlegungen kann selbstverständlich nicht das volle Rationalisierungspotential ausgeschöpft werden; nach den Berechnungen des Bundesministeriums für Justiz ist der Synergiegewinn bei Sitzverlegungen jedoch mit zumindest 80 % anzunehmen.

Dem Vorhaben der Sitzverlegungen wird von Kritikern entgegengehalten, dass Sitzverlegungen auf eine Umgehung der Verfassungsbestimmung des § 8 Abs. 5 lit. d Übergangsgesetzes 1920 hinauslaufen würden. Der Verfassungsgerichtshof hat jedoch in seinem Erkenntnis vom 12. Dezember 1968 SlgNF 5.866 ausdrücklich festgehalten, dass weder § 8 Abs. 5 lit d Übergangsgesetz 1920 noch irgendeine andere Stelle der Verfassung eine Vorschrift enthält, die besagt, dass sich der Sitz einer Bezirkshauptmannschaft oder der Sitz eines Bezirksgerichtes innerhalb der Sprengelgrenzen befinden muss. Diese Feststellung hat der Verfassungsgerichtshof mit dem Hinweis unterstrichen, dass es zum Zeitpunkt des Inkrafttretens des § 8 Abs. 5 lit. d. Übergangsgesetz 1920 eine Reihe von Bezirkshauptmannschaften gegeben hat, deren Sitz außerhalb ihres Sprengels lag.

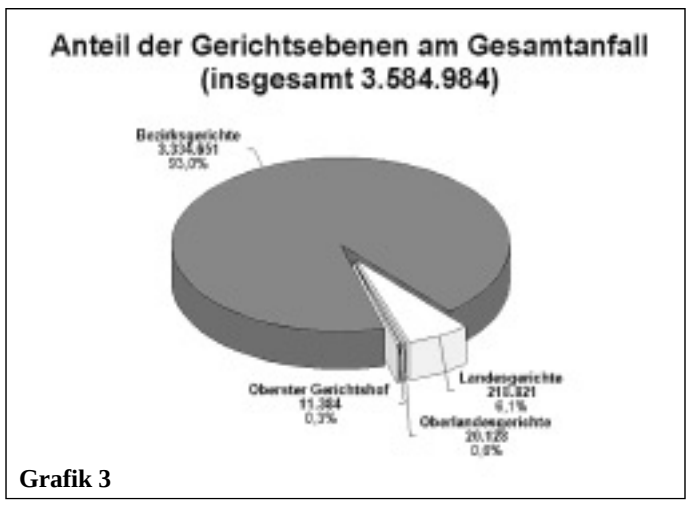
Auch im Gerichtsbereich bestehen bereits jetzt Bezirksgerichte, die ihren Sitz außerhalb des Gerichtssprengels haben. So sind in Oberösterreich das Bezirksgericht Linz-Land und das Bezirksgericht Urfahr-Umgebung in der Landeshauptstadt Linz, somit im örtlichen Zuständigkeitsbereich des Bezirksgerichtes Linz, in einem Gebäude situiert und verfügen über eine gemeinsame Infrastruktur (z.B. Einlaufstelle, Geschäftsstelle, Rechnungsführer usw.). Auf diese anerkannte und unbestrittene Organisationsform soll daher in denjenigen Bundesländern zurückgegriffen werden, in denen die Mehrheit der Landesregierungsmitgliedern für Gerichtszusammenlegungen eintritt, eine erforderliche stimmeneinhellige Beschlussfassung der Landesregierung jedoch an der Haltung der Minderheit der Landesräte scheitert.

Für den Fall, dass in Oberösterreich, Salzburg und Tirol die Landesregierungen keine Zustimmung zu Gerichtszusammenlegungen geben (können), plant das Bundesministeriums für Justiz in Oberösterreich 26, in Salzburg 9 und in Tirol 2 Sitzverlegungen. Insgesamt werden daher die laufenden Bemühungen zur Gerichtsreorganisation in den Bundesländern Niederösterreich und Steiermark sowie in Oberösterreich, Salzburg und Tirol voraussichtlich dazu führen, dass mehr als 60 Gerichtsstandorte aufgelassen werden können. In den Bundesländern Burgenland, Kärnten und Vorarlberg konnten noch keine greifbaren Verhandlungsergebnisse erzielt werden. Das Bundesministerium für Justiz wird sich auch in diesen Bundesländern weiterhin bemühen, Bezirksgerichte in einer Größenordnung zu schaffen, die den steigenden Anforderungen an die Rechtsprechung und Gerichtsbarkeit gerecht werden.

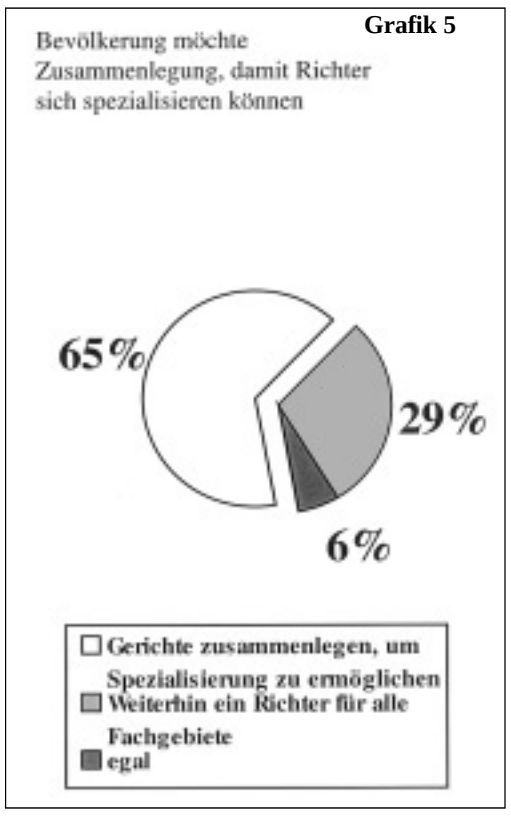
Primäres Anliegen der Gerichtsreorganisation ist und bleibt eine Verbesserung der Rechtsversorgung der österreichischen Bevölkerung, die damit verbundene Ausschüttung von Rationalisierungspotential ist ein nicht unwillkommener Nebeneffekt.



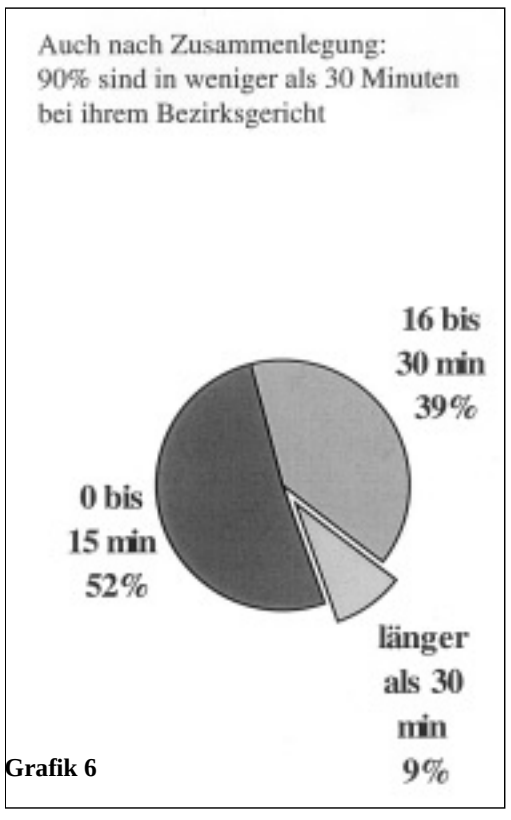
Grafik 4



Grafik 3



Grafik 5



Grafik 6

Zum Autor:

SC Dr. Wolfgang Fellner *ist Leiter der Präsidialsektion im Bundesministerium für Justiz und federführend zuständig für Maßnahmen der Gerichtsreorganisation.*

e-Government im Blickpunkt

SC Dr. Arthur Winter
Foto: HBF/Kaimbacher

Immer mehr Bereiche der öffentlichen Verwaltung werden geprägt von der Dynamik und Geschwindigkeit der Entwicklung im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT). Zur Sicherstellung einer klaren strategischen Koordination im Bereich des Einsatzes der IKT in der Verwaltung wurde beim Bundesministerium für öffentliche Leistung und Sport ein Strategiegremium (IKT-Board) eingerichtet, das sich aus Chief Information Officers aller Ressorts zusammensetzt.

In einem ersten Beitrag von Prof. Reinhard Posch (Vorsitzender des IKT-Boards) wird die Strategie und Praxis der IKT-Stabsstelle vorgestellt. Zentrale Aspekte des Gesamtkonzepts wie: Sicherheitstechnologien, Nachhaltigkeit, Integration und Information und Transaktion werden kompakt angeführt. Dieser Beitrag soll einen ersten Überblick zum Thema IKT bieten.

In einer lockeren Abfolge werden wir in dieser Beilage über aktuelle Entwicklungen und grundsätzliche Entscheidungen im IKT-Bereich berichten. Konkrete Anwendungsgebiete und praktische Umsetzungen von e-Government werden beispielhaft dargestellt. Diese Präsentationen stellen einen weiteren Schwerpunkt im IT-Teil von „VerwaltungInnov@tiv“ dar.

Erste Beiträge beschäftigen sich mit der Einrichtung einer bundesweiten Immobiliendatenbank, der Schaffung eines Zentralen Melderegisters sowie dem „Einsatz der betriebswirtschaftlichen Standardsoftware SAP im Bundesministerium für Finanzen“. Kurzmeldungen über die e-Government-Konferenz in Scheveningen und den Aufbau eines Bibliotheksinformationssystems im Bundesministerium für Finanzen beleuchten weitere Aktivitäten.

Ich möchte alle Leser und Leserinnen hiermit einladen, eventuelle Diskussionsbeiträge, Meinungen, Kritik oder Anregungen, direkt an mich zu richten:

Arthur.Winter@bmf.gv.at

Grundsätzliche Statements werden wir in den nächsten Ausgaben von „VerwaltungInnov@tiv“ veröffentlichen.

Ich hoffe auf eine interessante Zusammenarbeit.

Konzepte und Lösungen für e-Government in der Bundesverwaltung

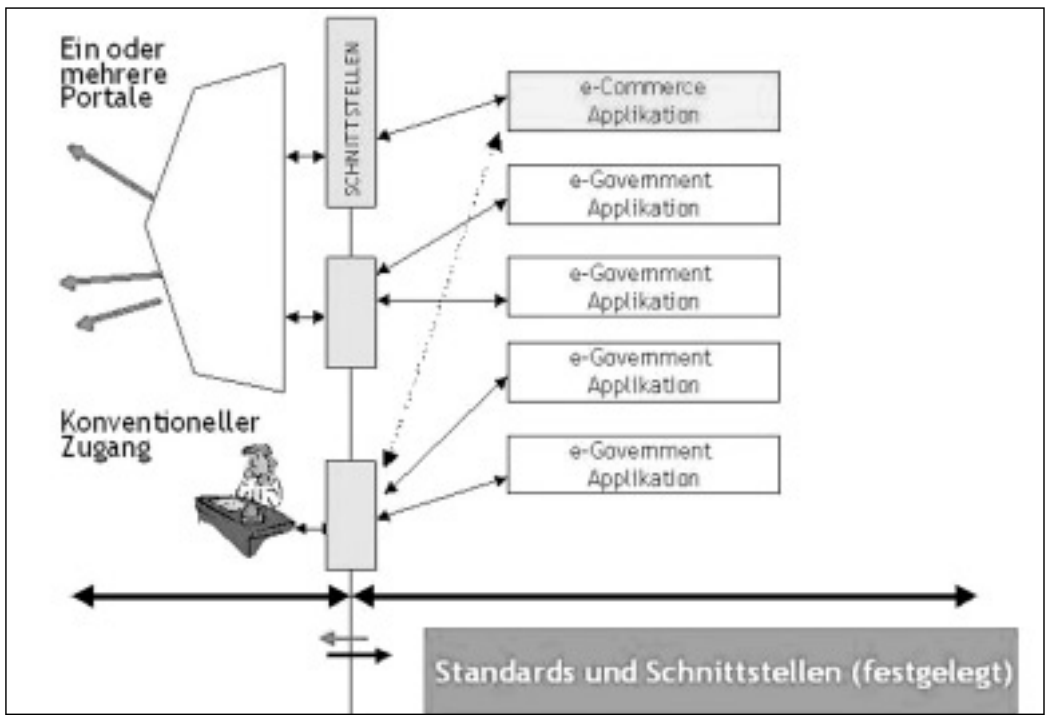
IKT-Stabsstelle: Strategie & Praxis

Von Reinhard Posch

Der Einsatz von e-Government benötigt eine Gesamtstruktur, die Chipkarten (das „Konzept Bürgerkarte“), standardisierte Dokumentformate (XML), intelligente Formulare, Sicherheitskonzepte für die elektronische Verwaltung, aber vor allem die notwendigen Technologien und plattformunabhängigen Schnittstellen, die solche Konzepte nachhaltig werden lassen, umspannt. Diese Struktur bindet geeignete Formate ein, sodass Anbringen, Bescheide und Beilagen nachvollziehbar und langfristig verwendbar werden. Diese Strukturen werden von der IKT-Stabsstelle erarbeitet und im IKT-Board festgelegt.

Nachfolgend sind einige zentrale Aspekte des Gesamtkonzeptes herausgegriffen:

Sicherheitstechnologien
Elektronische Verwaltung kann nicht mit der Sicherheitsstufe des e-Business leben. Studien zeigen im e-Business eine zu hohe Fehlerquote, die in einem Konzept für e-Government vermieden werden müssen. Es muss und kann nur entsprechende technische Voraussetzungen, Kryptographie in der notwendig sicheren Form beinhalten. Diese ermöglicht, elektronische Signaturen, aber auch Mechanismen des Datenschutzes in geeigneter Weise einzubinden und sie in gesetzlich anerkannter Form umzusetzen. Das zentrale und auf breiter Basis verfügbare Werkzeug sind in diesem Zusammenhang Chipkarten. Auf diesen ist es möglich, Basisdienste und Schnittstellen aufzubauen. Das Konzept der Chipkarte und der elektronischen Signatur kann nur dann erfolgreich sein, wenn es mit der entsprechenden Interoperabilität und damit mit dem Konzept XML verknüpft wird.



Nachhaltigkeit
In diesem Sinne muss ein Konzept für e-Government auch zukünftige Änderungen der zurzeit eingesetzten Technologie gewährleisten. Ein Aspekt in diesem Zusammenhang sind elektronische Signaturen entsprechend der Signaturverordnung, als RSA bzw. elliptische Kurven bekannt. In der Verwaltung sollen sie nicht nur bei Kommunikation mittels e-Mail eingesetzt werden, sondern vor allem auch elektronische Formulare sichern. Im Bereich der Signaturen wird es etwa mit 2005 zu einem Wechsel im Bereich der anerkannten Technologien für die Schlüssel kommen, die dann auch in das Konzept e-Government einfließen können.

Integration
Automatisierung der Verwaltung muss auch die Automatisierung im Back-Office umfassen. Erkenntnisse, die wir aus der Papierwelt mitgenommen haben, sind in der elektronischen Welt umzusetzen. Ein wichtiger Punkt ist der Einsatz von formgebundenen anstelle frei gestalteter Texte. Fix vorgegebene und formatierte Formulare sind auch im e-Government ein klares Rationalisierungselement, wobei vielfältige Zugangsmöglichkeiten für das Einbringen und die Erledigung zu gewährleisten sind. Eine Zwischenstufe stellt das eingescannte Dokument dar, doch darf e-Government hier nicht Halt machen. Das gescannte Dokument hat mit Ausnahme der Vermeidung des Papiers und mit Ausnahme der raschen Transportierbarkeit nicht die benötigten Features. XML muss das tragende Strukturelement eines intelligenten Formulars werden. Der elektronische Normalbescheid auf der Basis von XML ist das mittelfristige Ziel der Automatisierung. Als Beispiel sei hier die in Zusammenarbeit mit der STUZZA erstellte elektronische Zahlungsbestätigung angeführt.

Information und Transaktion
Nahezu alle österreichischen Organe der Verwaltung sind im Internet vertreten. Allerdings ist nur die Information weit entwickelt, zur Verbindlichkeit und Transaktion bedarf es noch der Implementierung der neuen Konzepte. Eine Strukturplanung e-Government muss daher für transaktives e-Government Basisdienste, Standards und Schnittstellen anbieten, die rasch bei den bestehenden Online-Diensten implementiert werden können, wobei das Prozesswissen um das Verfahren und Wissensmanagement in der Form von integrierten und innovativen Hilfesystemen zu berücksichtigen ist. Es ergibt sich damit eine Gesamtstruktur von e-Government, nach der sich die Verwaltung auf den Kernbereich im Back-Office konzentrieren muss, ergänzt durch Dienstleistungen der Privatwirtschaft im Heranführungsbereich.

Das „Konzept Bürgerkarte“
basiert nicht auf einer ausgezeichneten Chipkarte, sondern stellt vielmehr ein offenes Konzept dar. Unterschiedlichste Karten erfüllen die Minimalanforderungen des Konzeptes Bürgerkarte (also sichere elektronische Signatur und das Aufspielen der Personenbindung sowie optionale Infoboxen, die etwa für Vollmachten eingesetzt werden).

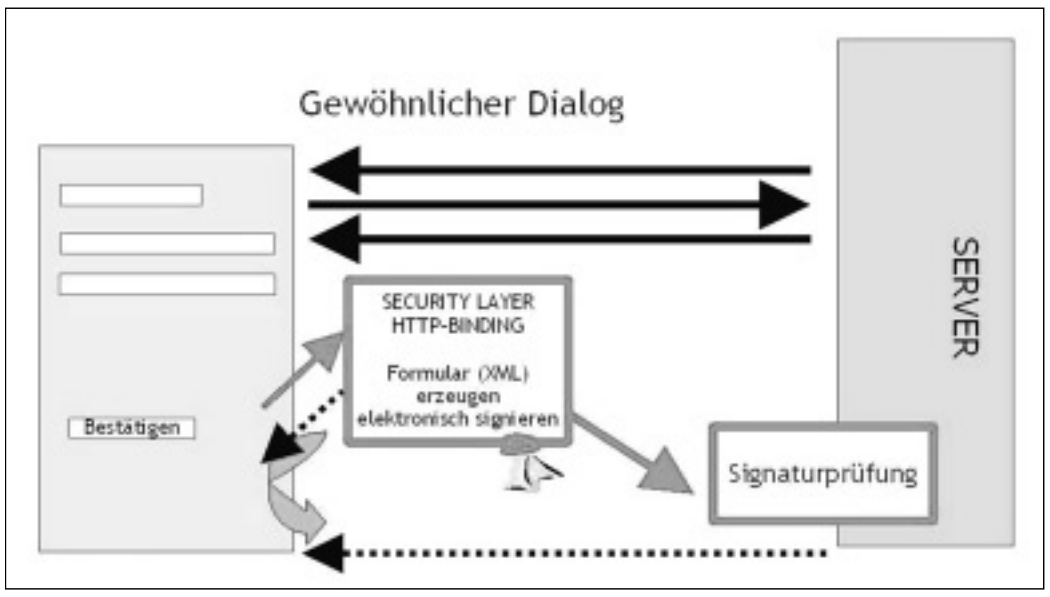
Bürgerkarte können der elektronische Personalausweis, die Sozialversicherungskarte, Kammern- und Universitätskarten oder in der nächsten Generation die Bankomatkarte sein, sobald sie die sichere elektronische Signatur beinhalten werden. Somit können damit Anbringen wie etwa für den elektronischen Strafregisterauszug sicher gestellt werden. Damit verschiedenste Ausprägungen der Bürgerkarten mit verschiedensten Anwendungen kommunizieren, bedarf es einer genormten Schnittstelle. Diese stellt der Security Layer dar, der sicherstellt, dass Anwendungen losgelöst von der aktuellen Sicherheitstechnologie umgesetzt werden können.

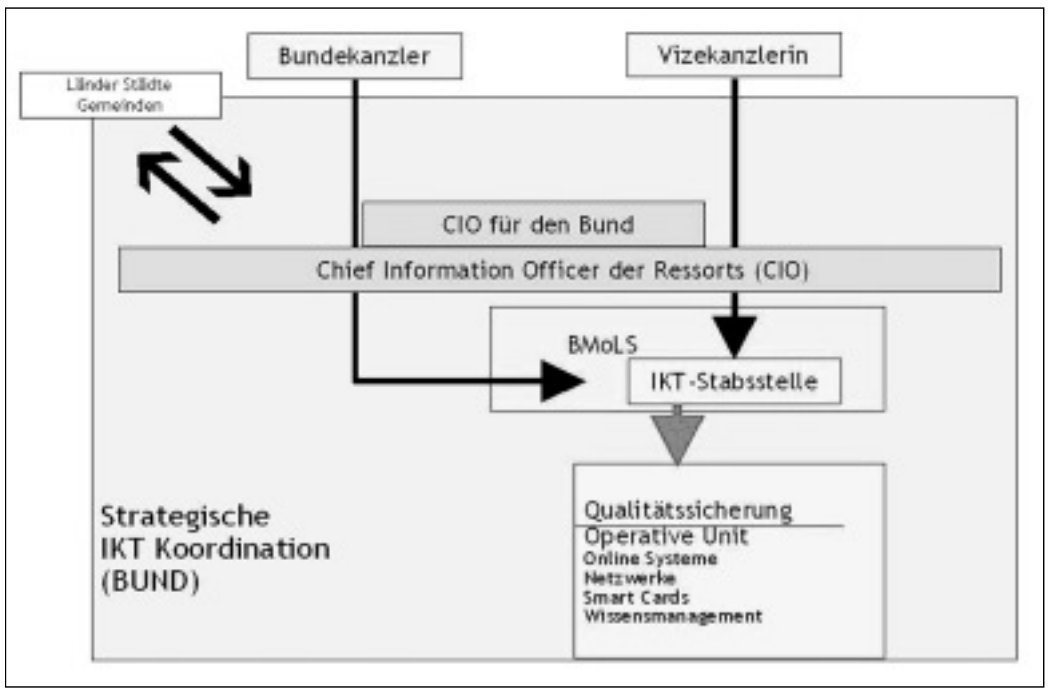
Internetformulare
Verwaltungsverfahren im Internet werden mit einer formularbasierten Website assoziiert. Elemente werden ausgefüllt, bestätigt und abgesandt. Normale Webformulare gewährleisten darüber keinen Nachweis. Im e-Government wird es eine Ebene des Nachweises der Eingabe, der Übernahme und des Empfanges, gesichert durch elektronische Signaturen, geben. Durch die Kompatibilität zum Security Layer ist die Technologieneutralität der eingesetzten Signaturtoken vorhanden. Durch Signatur ist die Person des Ausfüllers nachweisbar. Dann kann dieses Formular in eine XML-Struktur umgewandelt und übertragen werden, ohne dass dies dem Ausfüllenden neue Skills abfordert. Die Sicherheitstechnologie wird durch einen intelligenten Sendebutton aktiviert.

Einbindung in bestehende Verfahren: Auf der Seite des Services müssen bestehende Datenbanken, d. h. bestehende Internet-Dialoge, in die sichere Kommunikation mittels signierten XML Formularen eingebunden werden. Jene Verfahren, die derzeit schon über ein Web-Interface zur Verfügung stehen, können schnell in einen gesicherten Transaktionsprozess zu den Bürgern eingebunden werden.

Intelligente Formulare, die nicht nur den Übergang vom Ausfüllen, von XML-Struktur und Signatur hin zur anerkannten und elektronisch unterschriebenen Übertragung erlauben, sondern auch Prozess und Teilprozesse integrieren, sind wesentliche Elemente des e-Government. Diese Integration der Prozesse bedeutet, dass auch Beilagen und Vergebührung in das Formular eingekoppelt werden. Jede Stufe des Verfahrens ist durch den Benutzer durch signierten Ausdruck jederzeit reproduzierbar, so dass die Nachweisqualität erhalten bleibt, und das elektronisch signierte Dokument nur aus dem Ausdruck wieder hergestellt werden kann.

Fortsetzung auf Seite 13





Fortsetzung von Seite 12

IKT-Stabsstelle: Strategie & Praxis

Struktur der Online-Dienste
Mit den vorgestellten Elementen und Bausteinen lassen sich die einzelnen Informations- und Transaktionsdienste im Rahmen einer sicheren und modernen e-Government Lösung abdecken. Einfache Informationsdienste, wie sie bis jetzt vorherrschen, aber auch gesicherte Information, wie etwa authentische Normkundmachung im Internet, und der fließende Übergang in Transaktionsdienste, etwa help.gv, lassen sich damit unter Einhaltung der geforderten Sicherheitsstandards anbieten.

Online-Dienste müssen sich aus Basisdiensten im Sinne eines Baukastensystems zusammenstellen lassen, um in einer föderalistischen Verwaltung mit dem Ziel eigenverantwortlicher Elemente rasch und kompatibel sichere und den Anforderungen des Datenschutzes entsprechende Portale aufzubauen. Unter derartigen Basisdiensten sind etwa Authentifizierung, die Formulierung von Berechtigungen, Identifikation, elektronische Vollmachten, gesicherte Zustellung und die mögliche Verknüpfung von XML-Formularen, wie z.B. ein Personenrecord, zu verstehen, die es dann ermöglichen, Formular- und Transaktionsübergabe an das Back-Office in standardisierter Form durchzuführen. Ein Gesamtbild der Transaktion zum e-Government beginnt mit der Identifizierung, führt weiter zum elektronischen Formular mit elektronischen Beilagen auf XML-Struktur und endet mit dem standardisierten, elektronischen Bescheid, der vom Back Office dem Bürger elektronisch zugestellt wird.

Gesetzliche Voraussetzungen bilden eine solide Basis für e-Government. Das Signaturgesetz normiert die Anforderungen, damit auch elektronische Dokumente die Anforderungen der Schriftform erfüllen. Weitere Novellen, wie durch Verwaltungsreformgesetz 2001, der ASVG-, der Meldegesetz- und einer zukünftigen Beamtendienstgesetz-Novelle durchgeführt, modernisieren die verwaltungsrechtlichen Normen und bilden die gesetzlichen Grundlagen für den zukunftsorientierten Einsatz von e-Government im Rahmen der Verwaltung.

Als Arbeitsgrundlage in der Bundesverwaltung wurde mit dem Ministerratsvortrag vom Juni 2001 für den Bereich Informations- und Kommunikationstechnologien eine wirksame aktive Lösungskompetenz bei Querschnittsmaterien geschaffen, die Doppelgleisigkeiten und proprietäre Lösungen der einzelnen Ressorts erkennen und auch harmonisieren soll.

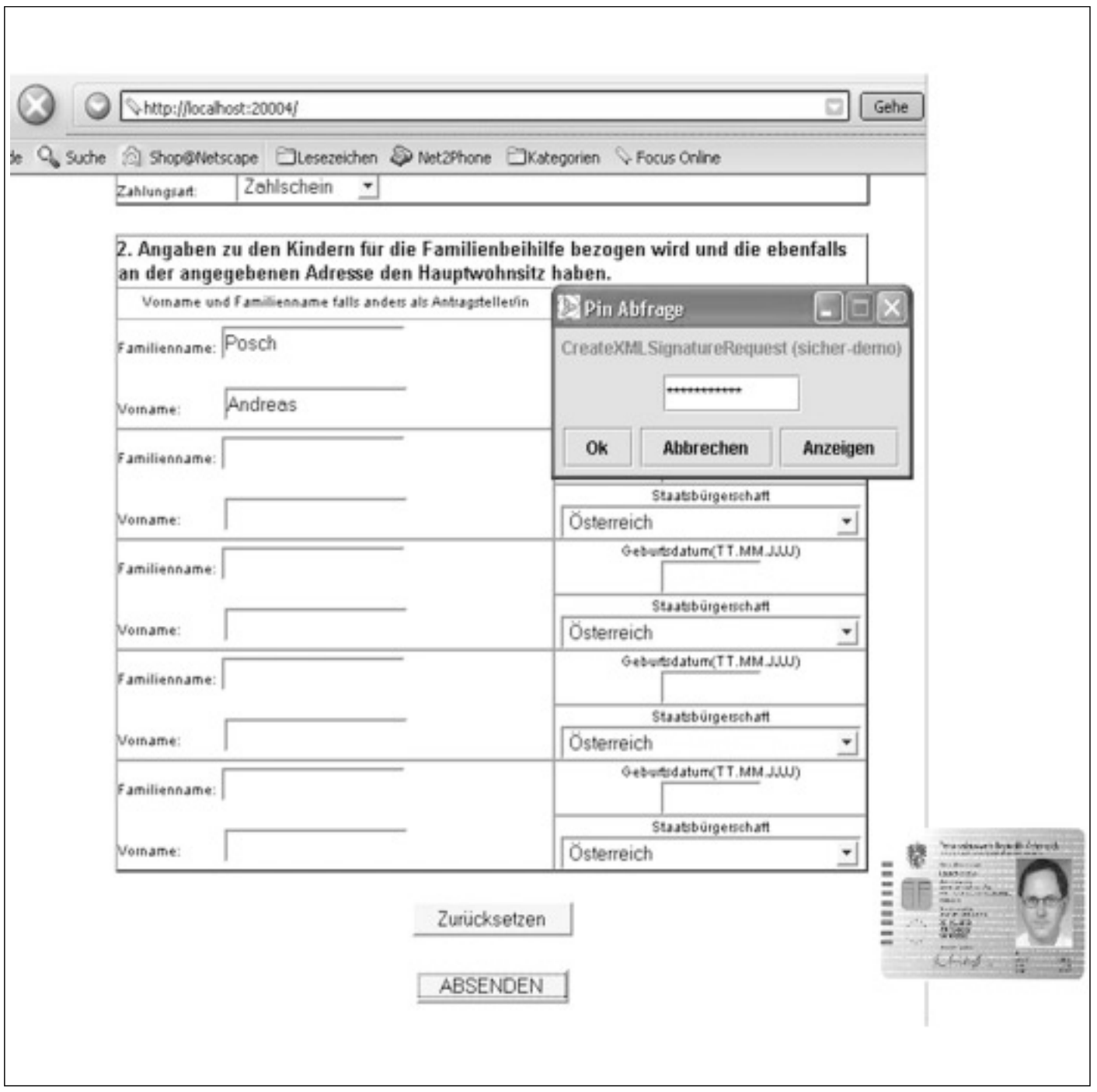
Dieses Konzept umfasst einen Chief Information Officer in jedem Ressort und einen Chief Information Officer auf Bundesebene und wird durch eine operative Gruppe ergänzt. Durch eine direkte Koordination mit Bundeskanzler und Vizekanzlerin ist eine rasche und homogene Umsetzung strategischer Konzepte auf Bundesebene gewährleistet. Um auch im Rahmen der föderalistischen Struktur Österreichs die Länder und Gemeinden einzubinden werden diese Konzepte in der e-Government Gruppe der Länder weitertransportiert und mit dieser Gruppe abgestimmt.

Die Aufgaben im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie umfassen das Konzept Bürgerkarte mit den Ausprägungen der Dienstkarte und dem Personalausweis, um Zertifikate für Bürgerinnen und Bürger, aber auch der Verwaltung durch innovative Ideen zur Erbringung von Zertifizierungsdiensten sicherzustellen.

Das Arbeitsprogramm umfasst weiters Verzeichnisdienste bis hin zu einem einheitlichen Rufnummernplan. Sichere Netzwerkstrukturen, der sichere Zugang zu Verwaltungsnetzen und eine einheitliche Struktur der Kommunikationsebenen, etwa Mail-Policy und Mailstrategie sind hier zu erarbeiten. Der Kernbereich des nach außen sichtbaren Arbeitsprogrammes sind Online-Dienste, intelligente Formulare und eine allgemeine Internetpolicy. XML-Struktur, Verfahrenskennungen, Sitzungskennungen, welche die eindeutige und sichere Beziehung zur Verwaltung sicherstellen und eine mehrkanalfähige elektronische Einlaufstelle ermöglichen, sind dabei wesentliche Elemente. Weiters ist Wissensmanagement ein zentrales Anliegen und eine zentrale Notwendigkeit, damit e-Government umsetzbar wird. Im internen Bereich wird die Palette der Aufgaben durch den elektronischen Akt, Sicherheitsinfrastrukturen, standardisierte Arbeitsplätze, Kommunikationsinfrastrukturen etc. ergänzt.

Zum Autor:

Prof. Dr. Reinhard Posch *leitet an der TU Graz das Institut für Angewandte Informationsverarbeitung und Kommunikationstechnologie mit dem Schwerpunkt IT-Sicherheit und Kryptographie. Seit Juni 2001 erfüllt Reinhard Posch die Funktion eines Chief Information Officers für den Bund mit der Aufgabe der Koordination der bereichsübergreifenden IT-Angelegenheiten des Bundes.*



Kurzmeldungen

e-Government-Konferenz in Scheveningen

Vom 11. bis 13. März 2002 fand in Scheveningen bei Den Haag unter dem Titel e-Government Europe eine Konferenz zu diesem Thema statt. Es nahmen rund 120 Delegierte, überwiegend IT-Verantwortliche aus Ministerien oder Stadt- und Landesverwaltungen, aus Mitgliedsstaaten der EU und aus dem Kreis der Beitrittskandidaten, teil.

Den Teilnehmern wurden Strategien sowohl für die Förderung der mit dem Begriff e-Government verbundenen Ziele als auch für die Lösung der sich daraus ergebenden Herausforderungen dargeboten. Repräsentanten verschiedener Verwaltungsstellen aus Kalifornien, Deutschland, England, Holland, Schweden, Belgien und Frankreich präsentierten ihre Überlegungen in Form von Vorträgen mit Fallstudien sowie in Workshops.

Als hervorzuhebendes Beispiel erscheint die im Rahmen des „United Kingdom Police Portal And Services“ realisierte „Meldung leichter Verbrechen in Nicht-Notfällen“. Es handelt sich um die Möglichkeit, weniger schwerwiegende Verbrechen ohne unmittelbare Notfallsituation, wie z. B. einen Autodiebstahl, über das Internet zu melden. Für nähere Informationen wird die URL *http://www.online.police.uk* empfohlen.

In einem interessanten, detailreichen Vortrag präsentierte der Leiter der Arbeitsgruppe für Gesundheits-Telematic im deutschen Bundesministerium für Gesundheit die Ziele und Prinzipien für die zweite Generation der Versichertenkarte, den so genannten „Elektronischen Gesundheitspass“.

Aus Frankreich wurde eine Übersicht der vielfältigen Aspekte und Projekte einer „e-ministry“ Initiative des Ministeriums für Wirtschaft, Finanz und Industrie geboten. Als Informationsquelle wird die URL *http://www.minefi.gouv.fr* empfohlen.

Neben den Vorträgen und Präsentationen bot die Konferenz die Möglichkeit, in Form von Einzelgesprächen mit Repräsentanten namhafter Anbieter aus dem IT-Bereich zusammenzutreffen und mit diesen Lösungsvorschläge in Form von umfassenden Lösungen oder von Software für spezifische Anwendungsprobleme zu erörtern.

Bibliotheks-Info-System in der Finanzverwaltung

Das Bundesministerium für Finanzen plant 2002 eine komplette Neuorganisation des Bibliothekswesens.

Zielsetzung ist:

– Vereinfachung aller erforderlichen Administrationsfunktionen,

– Verfahrensvereinfachung für alle Bediensteten durch eine webbasierte Recherche in den Bibliotheksbeständen des Ressorts mit Entlehnmöglichkeit,

– eine einheitliche IT-Lösung für alle Bibliothekssysteme im Ressort,

– Teilnahme am österreichischen Bibliothekenverbund, dem zurzeit mehr als 60 wissenschaftliche Bibliotheken (z. B. Nationalbibliothek, Universitätsbibliotheken u. a. m.) angeschlossen sind.

Als Bibliothekssoftware wird „ALEPH 500“ (mit dem Abfrage-Client „WEB-OPAC“) eingesetzt.

Folgender Nutzen ist zu erwarten:

– Umstellung der Bibliotheksverwaltungen auf ein modernes automationsgestütztes System,

– Steigerung der effizienten Administration der Bibliotheksbestände, der Neuerwerbungen und der Entlehnungen,

– hochgradiger Ausbau des Bibliotheksservices durch Nutzung des WEB-OPAC direkt am PC des Interessenten und daher Vereinfachung des Rechercheverfahrens im Zusammenschluss mit einer Minderung der Zugangsschwelle,

– Teilnahme am österreichischen Bibliothekenverbund und Nutzung der Daten anderer Bibliotheken zum Zwecke der Titelerfassung, aber auch für die elektronische Recherche.

Einsatz der betriebswirtschaftlichen Standardsoftware SAP im Bundesministerium für Finanzen

Verwaltungsinnovation durch SAP

Von Erich Albrechtowitz

In der Bundesverwaltung hat die IT-Unterstützung der Haushalts- und Personalprozesse eine – zumindest für die IT-Welt – lange Tradition. Bereits in den 70er Jahren wurde im BMF im Rahmen der Querschnittsapplikationen mit der Entwicklung der Applikationen „Bundeshaushaltsverrechnung (HV) und Bundesbesoldung (BS)“ begonnen, welche bis heute das Haushalts- und Verrechnungswesen und die Zahlbarstellung der Gehälter und Pensionen von ca. 280.000 Personen zur vollen Zufriedenheit durchführen.

Anfang der 80er wurden dann die IT-Verfahren „Bundesvoranschlag (BV) und Personalinformationssystem (PIS)“ entwickelt, um einerseits die Budgetmanagementprozesse zu vereinfachen andererseits die Personalisten bei einer Vielzahl wesentlicher Aufgaben zu unterstützen.

Diese IT-Verfahren decken hervorragend die Anforderungen der damaligen Zeit ab. Im Laufe der Jahre sind jedoch die Ansprüche an eine IT-Unterstützung gestiegen, sodass einige heute wesentliche Anforderungen durch die bestehenden Systeme nicht mehr ausreichend erfüllt werden können. Beispielhaft sei angeführt eine durchgängige, vollständige IT-Unterstützung der Geschäftsprozesse (z. B. von der Anmeldung der Überstunde bis zur Zahlbarstellung), welche eine weitestgehende Entlastung der Mitarbeiter von administrativen Tätigkeiten bewirken würde. Die Einbindung von Workflow-Systemen, der Einsatz von optischen Archiven, die Bereitstellung einer modernen, graphischen Benutzeroberfläche und damit die Schaffung einer „virtuellen Arbeitsumgebung“ bilden hierfür nur einige der Voraussetzungen. Darüber hinaus ist der Lebenszyklus der IT-Verfahren am Ende und neue bzw. zusätzliche Funktionen sind nur mehr schwierig bis gar nicht implementierbar.

Bereits 1993 hat die Schweizer Bundesverwaltung mit der Einführung von SAP im Bereich der Haushalts- und Rechnungsführung begonnen und 1997 auf Basis einer Wirtschaftlichkeitsanalyse im Schweizer Bundesrat eine einheitliche Einsatzstrategie für SAP in der Bundesverwaltung beschlossen. Eine ähnliche Vorgehensweise wurde von der Österreichischen Bundesverwaltung gewählt.

Zunächst wurde 1997 eine Machbarkeitsstudie beauftragt, um die Umsetzbarkeit des Einsatzes einer integrierten und betriebswirtschaftlich ausgerichteten Standardsoftware, wie beispielsweise SAP, zu untersuchen. Aufbauend auf den Untersuchungsergebnissen wurden 1998 die konzeptionellen Grundlagen für die Reorganisation des Haushalts- und Rechnungswesens ausgearbeitet und anschließend an ein europaweites Vergabeverfahren, in dem Siemens Business Services als Bestbieter ermittelt worden war, mit den Realisierungsarbeiten zum Projekt „Haushalts- und Rechnungswesen mit SAP (HV-SAP)“ begonnen. Parallel dazu wurden die wesentlichsten Standards aus technisch-organisatorischer Sicht festgelegt, um die Basis für einen einheitlichen und ökonomischen Einsatz der Standardsoftware SAP im Querschnittsbereich der Bundesverwaltung und im BMF zu legen.

Haushalts- und Rechnungswesen mit SAP (HV-SAP)

Im Rahmen des Projekts HV-SAP wird das gesamte Haushalts- und Rechnungswesen Österreichs auf eine ökonomische und zeitgemäße Form des Rechnungswesens und auf die weltweit bewährte Standardsoftware von SAP umgestellt. Das Projekt HV-SAP ist einerseits ein Organisations- bzw. Reorganisationsprojekt zur Straffung und Optimierung der betriebswirtschaftlichen Geschäftsprozesse.

Andererseits ist HV-SAP auch ein Technologieprojekt, in dem neben modernster und leistungsfähigster Technologie auch ein umfassendes Funktionsportfolio der SAP-Lösungspalette vorgesehen ist. Als Hauptbestandteile des Portfolios kommen insbesondere Lösungsmodule für Budgetmanagement, Budgetvollzug sowie Lösungen für die Angebots-, Bestell- und Liefervorgänge zum Einsatz. Darüber hinaus ist ein umfassendes Datawarehouse in Form eines Managementinformationssystems zur Erstellung von Analysen und Auswertungen vorgesehen.

Die wesentlichsten Ziele von HV-SAP lauten:

– gesteigerte Effizienz und Qualität des Verwaltungshandelns
– erhöhte Wirtschaftlichkeit im Cash-Management
– Einsparungspotenzial ca. 730 Mio. ATS p.a. (basierend auf einer Studie der WU-Wien)
– verbesserte Kommunikation innerhalb der Verwaltung und zur Wirtschaft
– mehr Bürgerfreundlichkeit
– bessere Arbeitsbedingungen für Verwaltungsangestellte

Das durch den Einsatz entstehende Nutzenpotenzial bringt nicht nur eine Steigerung der Effizienz der Verwaltungsprozesse durch die Reduzierung der Bearbeitungs- und Kommunikationszeiten, sondern auch eine Reihe von monetären Nutzenkomponenten, wie zum Beispiel flexible Zahlungsdurchführung und verbessertem Liquiditätsmanagement.

Parallel zu den Reorganisationsmaßnahmen und der Technologie-Implementierung wird eine intensive Schulung für über 5.000 Benutzer hinsichtlich der betriebswirtschaftlichen Funktionalität und der praxisnahen Geschäftsfallbearbeitung durchgeführt.

Begleitend zur Schulung in den funktionalen und betriebswirtschaftlichen Themen, wurde vom BMF auch eine Informations- und Aufklärungskampagne gestartet, um die Dienststellen und ihr Umfeld nicht nur über die funktionalen und technologischen Veränderungen, sondern auch über die damit verbundenen Qualifikationen und kompetenzfördernden Hintergründe dieser Veränderungen im Anforderungsprofil der Benutzer zu informieren. Die Projektrealisierung erfolgt in drei Hauptphasen:

* Konzeption und Prototyp (abgeschlossen)
* Softwareentwicklung und -bereitstellung (abgeschlossen)
* Rollout und Einsatz in allen Ressorts und obersten Organe (laufend)

Rollout und Einsatz

Im Herbst 2000 startete plangemäß die Rolloutphase für HV-SAP. Jedem Rollout geht die Festlegung der Projektstruktur und die Nominierung des Rollout-Teams voran. Das Rollout erfolgt durch ein gemeinsames Team des jeweiligen Ressorts, dem BMF, der BRZ GmbH und des Generalunternehmers Siemens Business Services (SBS).

Alle Maßnahmen werden gemeinsam mit den Ressorts geplant und vom Generalunternehmer SBS und der BRZ GmbH umgesetzt. Nach Einsatz der IT-Lösung und Umsetzung der organisatorischen Änderungen erhalten die Endbenutzer die neu gestalteten Arbeitsplätze. Die organisatorische und betriebswirtschaftliche Betreuung erfolgt durch das BMF, der IT-Betrieb wird von dem in der BRZ GmbH aufgebauten Customer Competence Center für SAP wahrgenommen. Alle Rollouts und das Projekt sollen im Sommer 2004 abgeschlossen sein.

Derzeit sind bereits vier Bundesministerien in Einsatz: BMSG, BMLFUW, BKA und BMöLS. Die derzeit im Rolloutprozess befindlichen Bundesministerien sind das BMJ und das BMI.

Personalmanagement mit SAP (PM-SAP)

Mit der Einführung der betriebswirtschaftlichen Standardsoftware SAP R/3 im Bereich der Haushaltsverrechnung des Bundes ist bei den großen Querschnittsapplikationen des Bundes eine Ausrichtung von der Individualsoftware hin zur Standardsoftware als auch von voneinander unabhängigen Einzelsystemen hin zu einem integrierten System erfolgt.

Im Rahmen einer weiteren Studie des BMF ist daher untersucht worden, inwieweit SAP die Anforderungen der öffentlichen Verwaltung bezüglich eines modernen Personalmanagementsystems erfüllen kann. Das Ergebnis der Studie war, dass SAP R/3 HR heute bereits im Rahmen des Standards sehr viele – wenn auch nicht alle – Anforderungen der öffentlichen Verwaltung abdeckt und dass durch den Einsatz der Standardsoftware wesentliche Verbesserungen und Einsparungen gegenüber dem derzeitigen Stand erreicht werden können.

Basierend auf dieser Studie wurde daher gemeinsam mit der BRZ GmbH und der Fa. SAP ein Realisierungskonzept für das Projekt „Personalmanagement mit SAP R/3 HR (PM-SAP)“ ausgearbeitet, welches als Ziel die Einführung von HR im Bundesbereich hat. Dieses Realisierungskonzept bildet die Basis für das europaweite Vergabeverfahren, in dem Siemens Business Services unter 31 Interessenten als Bestbieter den Zuschlag bekam. Das Projekt PM-SAP wurde Ende 2001 gestartete und die Realisierung ist in 2 Schritten geplant:

– Teilprojekt 1: Personaladministration und -planung

– Teilprojekt 2: Personalabrechnung

Die Umsetzung dieses Projektes „PM-SAP“ erfolgt unter der Federführung des BMÖLS und des BMF gemeinsam mit allen Ressorts. Geplant ist eine Fertigstellung des Teilprojektes 1 bis Ende 2003 sowie eine Fertigstellung des Teilprojektes 2 bis Ende 2005.

Teilprojekt 1 konzentriert sich auf die Unterstützung von administrativen Geschäftsprozessen sowie auf die Ablöse des Personalinformationssystems. Die wesentlichen Inhalte sind der elektronische Personalakt, die Zeitwirtschaft, das Reisemanagement, ein Managementinformationssystem sowie die Einführung von Mitarbeiterselbstbedienungskomponenten.

In **Teilprojekt 2** erfolgt die Implementierung der Personalabrechnung sowie die Integration der Empfänger von Pensionsleistungen in das System.

Die Systemarchitektur von PM-SAP wurde so gewählt, dass einerseits ein ressortübergreifendes Controlling sowie einfache Umstrukturierungen, Versetzungen, Dienstzuteilungen usw. möglich sind, andererseits den Ressorts eigene Systeme zur Verfügung stehen, um zusätzlich zu den Standardprozessen – welche im Wesentlichen bundesweit einheitlich abgewickelt werden können – die ressortspezifischen Bedürfnisse abdecken zu können. Die bereits erwähnten Standardprozesse werden, um Synergien bei der Implementierung und dem Betrieb nutzen zu können, einmal entwickelt und auf einem Referenzsystem allen Ressorts zur Verfügung gestellt. Sollten ressortspezifische IT-Anwendungen weiterhin verwendet werden müssen, so können diese über definierte Schnittstellen an das SAP-System angebunden werden.

Darüber hinaus sind für ein effektives Personalmanagement zeitnahe Steuerungsinformationen (Managementinformationssysteme), wie sie z. B. durch Datawarehouse-Lösungen geboten werden, von großer Bedeutung. Heute sind viele der für Auswertungen, Analysen und Statistiken relevanten Daten auf unterschiedlichen Systemen verteilt, da die existierenden IT-Anwendungen weitestgehend unabhängig voneinander entstanden sind. Aus diesem Grund sind vollständige Auswertungen, Analysen und Statistiken oft nur mit hohem Aufwand erstellbar, da zuvor die Informationen von den verschiedenen Systemen zusammengetragen und aufbereitet werden müssen. Eine weitere Folge dieser Vielzahl voneinander unabhängiger Systeme sind enorme Mehraufwände im Bereich der Personalverwaltung durch die Notwendigkeit von redundanten Dateneingaben sowie Mehraufwände im IT-Bereich durch die daraus resultierende mehrfache Datenhaltung und Wartung. Darum wird auch auf den Aufbau einer umfassenden Datawarehouse-Lösung in Form eines Managementinformationssystems großes Augenmerk gelegt.

Zum Autor:

***Erich Albrechtowitz** ist Leiter der Stabsfunktion für Software Engineering und Projektmanager im BM für Finanzen. Er ist zuständig für das Multiprojektmanagement der IT-Projekte sowie für die Gestaltung der Projektorganisation. Als Projektmanager koordiniert er die Einführung und den Einsatz von SAP.*

Über die Einrichtung einer bundesweiten Immobiliendatenbank zur Raum- und Objektbewirtschaftung

Wozu Facility-Management?

Von Peter Hansmann

Raum- und Objektmanagement ist, ob im privaten oder im öffentlichen Bereich, eine der ersten Aufgaben großer Organisationen geworden – denn dort sind u. a. die großen Kapitalerfordernisse bzw. die großen Kapitalbindungen. Dabei hat der Bund wahrlich große Organisationen, wenn man nur an Universitäten, Gerichte, Schulen, Kasernen und die vielen Behörden und Ämter im ganzen Land denkt. Das Schlagwort Facility-Management verkauft sich heute dabei gut.

Unter Facility-Management wird aber leider sehr oft etwas Anderes verstanden als die Vermeidung von geringer Objektauslastung, störenden Unterkapazitäten, unnötigen Fremdanmietungen, Dislozierung in Kleinststandorte, Zeit- u. Kostenverluste durch Klärungskonflikte, Fehlentscheidungen zufolge fehlender Informationen, unkontrollierter Objekt- und Raumhortung oder auch Vermeidung von unnotwendigen Neubauten.

Alle diese Probleme hat allerdings nicht allein die öffentliche Hand. Um dieselben in den Griff zu bekommen, muss die Zugänglichkeit von Raum- und Objektdaten zu jedem Zeitpunkt und an jeder Stelle, wo betriebliches und „strategisches“ Facility-Management betrieben wird, gewährleistet sein, als selbstverständliche Voraussetzung der Disposition.

Der Bund hat daher diesbezügliche Gesetze beschlossen und auch organisatorische Voraussetzungen für sich geschaffen um bezughabende Informationen in einer „bundesweiten Immobiliendatenbank (bwIDB)“ bereitzuhalten und pflegen zu können. Da die „Facilities“ im Allgemeinen etwa ein Drittel des Volksvermögens darstellen, sprechen wir tatsächlich von sehr hohen Werten und deren möglichst optimaler Nutzung.

Sehen wir in weiterer Folge jene konzeptiven Zugänge an, um vorweg das Wesentliche erreichen zu können – um nachhaltig zu sparen.

Spannungsfeld zwischen Kosten und Nutzen

Wie ist nun die Komplexität der Beziehungen zwischen der Bereitstellung von Raum (bzw. von Objekten), ihrer Nutzung und den auflaufenden Kosten einfach darzustellen?

Die Grafik zeigt das Feld der Objektkosten unter Berücksichtigung der Parameter der Errichtung und des Betriebes über etwa 25 Jahre im Bezug auf den Objektnutzen und qualitative Vorgaben.

Dabei sind auf der Abszisse – der Kostenachse – nach links die Errichtungskosten und nach rechts die Nutzungs- und Betriebskosten (Verwaltung, Betrieb, Energie, Instandhaltung, Instandsetzung und dgl. mehr) von Objekten aufgetragen. Die Vertikalachse – die Nutzenachse – zeigt oberhalb der Abszisse die Flächen der Objektnutzbarkeit mit der Objektauslastung und unterhalb die ideellen Werte des Objektes, wie zum Beispiel Standort, Lage, Architektur, Erhaltungszustand, Ausstattung und dergleichen – Kosten und Nutzen verhalten sich zueinander nicht linear.

Das Spannungsfeld besteht nun darin, bei möglichst wirtschaftlicher Setzung der Erstinvestition (Kostenoptimierung) eine hohe Nutzbarkeit (Nutzenoptimierung) mit geringen Folgekosten zu erreichen. – Die Pfeile zeigen in die Richtung der Bemühungen.

Dabei ist dennoch nicht ausgeschlossen, dass trotz hoher Kosten der Erstinvestition die Folgekosten sehr hoch sein können und die Qualität des Objektes niedrig sein kann – wie dies unter Umständen bei übertechnisierten Objekten vorkommen kann. – Das Problem kann sich durch geringe Auslastung weiter verschärfen.

In wirtschaftlicher Betrachtung ist daher nach der Erstinvestition (oder Anmietung) die Optimierung der Auslastung von Objekten vor allen anderen Aufgaben der Objektbetreuung die wichtigste laufende Managementaufgabe. – Finanziell ist der eigentliche Gebäudebetrieb zumeist von nachrangiger Bedeutung, obwohl dies oft nicht so gesehen wird.

Kurz gesagt, wer wirklich nachhaltig sparen will, der muss laufend die optimale Nutzung seiner Objektbereitstellungen managen, denn damit minimiert er gleichzeitig Investitions- (Miet-), Betriebs-, Energie-, Instandhaltungs- und Verwaltungsaufwand in effizienter Weise. – Ungenutzter Raum kostet Geld.

Konzeptionelle Ziele der Objektbewirtschaftung

Der Begriff „strategisches Facility-Management“ ist in unserem Sprachgebrauch nahezu nicht vorhanden – er ist aber für die optimale Kernaufgabenerfüllung eines Staates (Bildung, Verwaltung, Sicherheit, Gesundheit, Verteidigung, u.v.a.), bei dem sehr großen Objektbestand und den notwendigen Effizienzsteigerungen von ausschlaggebender Bedeutung – und das mehr denn je.

Geht man davon aus, dass standardisiert erfasste Objekt- und Raumdaten – sogenannte Stammdaten – bei der Errichtung oder Nacherfassung der Objekte unveränderlich sind, ist damit ein kleiner, aber um so mehr notwendiger Aufwand verbunden.

In irgendeiner Form sind alle diese Daten bei den Organisationen ohnedies vorhanden, sie bieten aber keinen geregelten Zugang. – Erst aus einem geordneten Zugang erschließen sich die unmittelbaren Arbeitsgrundlagen, weil alle diese Daten für sämtliche Nutzungs- und Betriebsentscheidungen von ausschlaggebender Bedeutung sind und eine EDV-Unterstützung nur mit standardisierten Daten erfolgen kann.

Raumgenaue Objektdaten, verbunden mit Belegungsdaten (der Nutzerorganisationen), ermöglichen objektive Übersichten, Vergleiche und Tendenzen der Nutzung sowohl für einzelne als auch für Gruppen von Objekten großer Organisationen. Eine zentrale Immobiliendatenbank und objektbezogene Kostenrechnung mit entsprechend automatisierten Datenverknüpfungen und grafischen Tendenzdarstellungen ist die Basis für den wirtschaftlichen Umgang mit den Ressourcen.

Aus den Stammdaten samt angefügten Nutzungsdaten kann erst verlässlich eine Strategie der Bewirtschaftung im Sinne der Kernaufgabe des Staates abgeleitet werden und zwar

– warum – wer – wann – wie - wo ein Objekt (oder Räume) nutzen oder nicht nutzen muss bzw.

– kaufen oder verkaufen – mieten oder vermieten – um- und zubauen – neu bauen oder abbrechen – also neu disponieren soll.

Heute basieren Dispositionen oft auf ungesicherten Fakten oder Datenbeständen – welche jedoch mit einem durchgängigen Datenverbund richtig zu generieren wären.

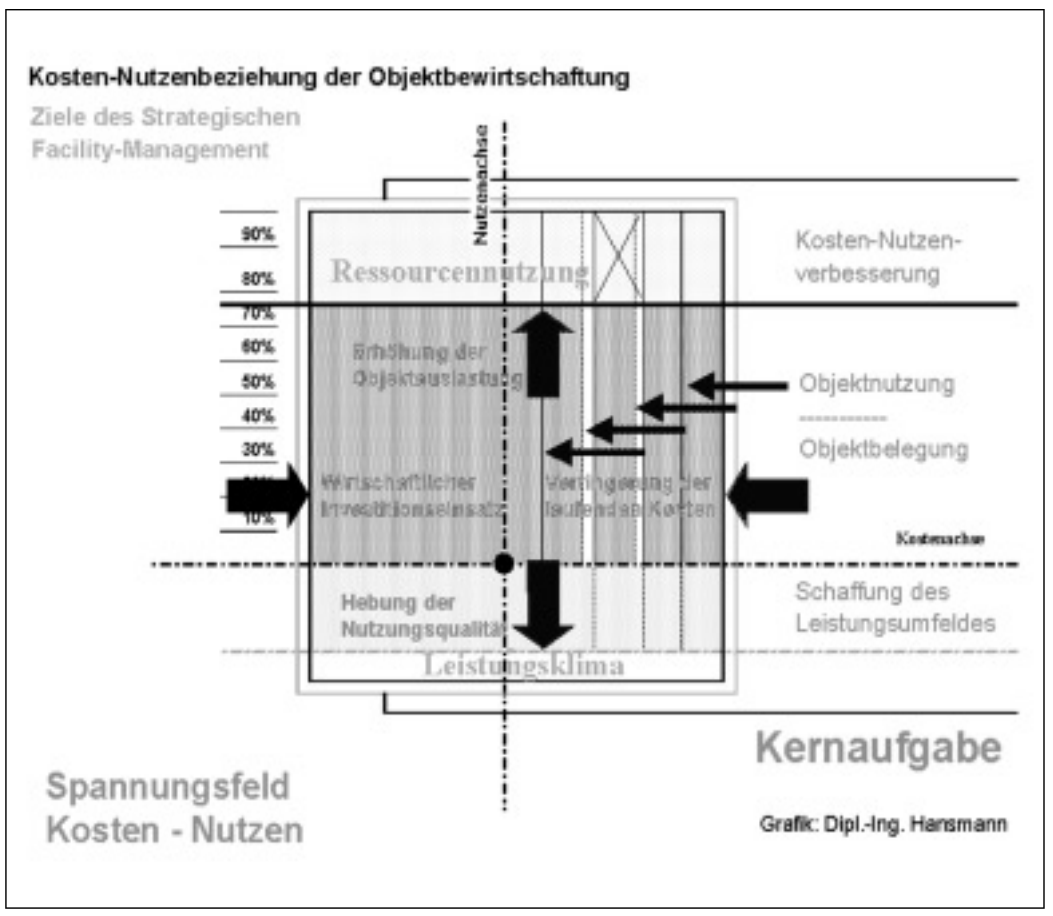
Das Wichtigste ist daher: Die Objekt- und Raumbewirtschaftung erhält durch die bwIDB ein leistungsfähiges Managementinstrument der Belegungs- und Organisationsplanung für die tägliche Arbeit in allen Organisationseinheiten. Daraus kann ein weites Feld von Synergien erwachsen. Die Datenaktualisierung der Raum- und Objektdaten sollte als „Abfallprodukt“ aus der täglichen Arbeit der Objektbewirtschaftung erwachsen.

Strategisches – ganzheitliches Facility-Management

Dass sich die Aufgaben eines Staatswesens sehr rasch ändern und sich damit auch sehr rasch andere Anforderungen an die bestehende Raumsubstanz ergeben können, ist aus den Entwicklungen der letzten Jahre und Jahrzehnte durchaus zu ersehen.

Ob es nun die Bildungsrevolution der 70er Jahre oder vermehrt erforderliche Unterkünfte für Flüchtlinge, ein humanerer Strafvollzug oder dynamische Veränderungen in den Organisationen, aber auch Regierungsumbildungen, neuen Universitätsaufgaben, Fachhochschulen und dgl. mehr waren, es ergaben sich stets neue Anforderungen an die Raumsubstanz der öffentlichen Hand. – Die Anforderungen werden aber insgesamt auch nicht immer nur mehr, sodass Raum auch nur durch vernünftige Ausgleiche zu schaffen wäre.

Man bedenke nur, dass in manchen von Bundesorganisationen genutzten Objekten die Auslastung kaum die Hälfte erreicht, andererseits in vielen Objekten aber akuter Raummangel herrscht. Die innerstädtischen Dislozierungen sind ein weiteres Beispiel einer erstarrten, aus Tagesbedürfnissen erwachsenen Entwicklung.



Übergeordnete mittelfristige Nutzungsstrategien könnten unspektakulär Ausgleiche zum Vorteil aller schaffen – z.B. durch ressortübergreifende Ressourcenplanung, mehrfunktionale oder auch temporäre Nutzung, Flexibilisierung der Widmungen, regionale Abgleiche u. v. m.

Es gibt eine Reihe von Beispielen der Vergangenheit, die in der Zukunft mit entsprechenden Instrumenten besser gelöst werden können. – Vor allem schafft Übersicht einen neuen Problemzugang und Akzeptanz.

In der Wirtschaft spricht man bei Einführung eines aktiven betrieblichen und strategischen Facility-Managements von Effizienzsteigerungen von 10 bis 30 Prozent. Dabei betragen die direkten Aufwendungen des Bundes für die Raumbereitstellung für alle seine Organisationen etwa 1,13 Mrd. Euro jährlich.

Bundesimmobiliengesetz und Bundesministeriengesetz

Es wurden nunmehr Maßnahmen beschlossen, die geeignet sind, eine nachhaltige Trendumkehr zur aktiven Bewirtschaftung zu erreichen.

Bemühungen in der Vergangenheit, durch raumsparende Maßnahmen, Rechenmodelle, Vergleichsberechnungen und dergleichen, Kosten zu sparen, gab es. Sie bringen aber bei den raumnutzenden Organisationen sicherlich nicht die Nachhaltigkeit, welche durch die Gesamtbudgetierung der Kosten – ein Budget für Personalkosten, Raumkosten (Mieten) und sonstige Anschaffungen – erreicht werden kann.

In Folge zu erwartender Gesetze wird jede einzelne Organisation auch ihre Raumkosten selbst budgetieren, verantworten und steuern können und müssen.

Das BIG-Gesetz schafft die Rahmenbedingungen, um ressortübergreifend Objektbewirtschaftung kosten- und funktionsbezogen nach marktwirtschaftlichen Gesichtspunkten zu betreiben. Die sinnvolle Anwendung ist dennoch eine Herausforderung an alle Beteiligten.

Der Mensch und sein Wollen und Können sind räumlich so zu situieren, dass er sich bei seiner Arbeit wohlfühlt um entsprechend dem Umfeld gute Leistung erbringen zu können. Hier besteht die Herausforderung an die „Facility-Manager“, nach den Vorgaben von heute mit neuen Werkzeugen, auch Systemverbesserungen kontinuierlich und aktiv anbieten zu können.

Die organisatorischen Hintergründe des BIG-Gesetzes 2000 regelt das Bundesministeriengesetz 2000.

Vollzieher und Koordinator für die bwIDB ist der Bundeshochbau im BMWA.

Zusammenfassung

Aus dem vorher Gesagten ist wohl zu ersehen, dass das technische und organisatorische Wissen zum Aufbau eines effizienten

– strategischen Facility-Managements und

– betrieblichen Facility-Managements

im Bundesbereich vorhanden ist und nunmehr umzusetzen sein wird.

Das bundeseinheitliche Basiswerkzeug dazu – die bundesweite Immobiliendatenbank (bwIDB) – ist für alle Objekte und Organisationen zu schaffen, wobei die raumgenauen Objektdatenstrukturen, die Rechenalgorithmen und die Konventionen aller betroffenen Systeme einheitlichen Normen und Regeln entsprechen müssen.

Die Grundkonzeption der bwIDB soll allen Ressorts und Organisationen die Möglichkeit bieten, entsprechend moderne CAFM-Programme – das sind Objektbewirtschaftungsprogramme, z.B. für die Flächenbewirtschaftung, das Umzugsmanagement, die Inventarverwaltung, die Kostendisposition, das Energiemanagement und vieles andere – am Markt zuzukaufen und über die zentralen Erfordernisse hinaus ihrem individuellen Bedarf anpassen zu können.

Da einzelne Nutzerorganisationen – mit wechselndem Erfolg – über viele Jahre hinweg auch zur Selbsthilfe geschritten sind, wird es naturgemäß teilweise zu Problemen bei Umstieg und Anpassung kommen. Es werden aber letztlich allen Beteiligten bedeutende Effizienzsteigerungen zugute kommen.

Insgesamt können aber die Ressorts bei der mittel- und langfristigen Planung ihrer Kernaufgaben über die beschriebenen Werkzeuge bei der Objektbewirtschaftung und Organisationsplanung bessere Lösungen durch strategisches Facility-Management erreichen.

Zum Autor:

Dipl.-Ing. Peter Hansmann *war viele Jahre in der Bundesbaudirektion Wien in leitender Position tätig. Im Jahr 2000 wurde er mit einem ausgewählten Team von Spezialisten als Leiter einer neuen Abteilung, für den Aufbau der bundesweiten Immobiliendatenbank, in das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit berufen.*

Historisch-literarische Glosse: Anton Wildgans

„Kirbisch oder Der Gendarm, die Schande und das Glück“

Von Gerhard Ungersböck

Anton Wildgans (*1881 in Wien – gest. 1932 in Mödling) hat insofern einen starken Bezug zum öffentlichen Dienst, als er 1909 nach Beendigung seines Jusstudiums als Untersuchungsrichter gearbeitet hat – er ließ sich aber bald karenzieren und wurde schließlich freier Schriftsteller. Zweimal war er überdies Kurzzeit-Burgtheater-Direktor.

In seinem Versepos „Kirbisch oder Der Gendarm, die Schande und das Glück“ (1927) setzte er – so Stefan Zweig – „ein Denkmal aus Österreich“. Felix Mitterer spricht von einem „großen Werk der Weltliteratur, getragen von Humor, Liebe und Humanität“. Für unsere Beilage werden aus dem dörflichen Panoptikum zwei Vertreter der Obrigkeit kurz vorgestellt werden, das Postfräulein Rose Rachonig – (die „ärarische Jungfrau“) – und der Dorfgendarm Kirbisch, die Titelfigur.

Zunächst das Postfräulein – eher mit privaten Gelüsten

Ja, sie benahm sich bacchantisch, das Fräulein Rose Rachonig!

Hatte sie eben auch noch mit Fürbaß, dem Selcher, geäugelt –

Weil er ein Junggesell war und ein Mann von bestem Geschäftsgang! –,

Dieses war aus und vorbei, seit Fleps in die Stube getreten:

Fleps, der Adjunkt, der Herzensbrecher der Gegend, in den das

Unfreiwillige Mädchen schon lange vor dem Kriege vernarrt war!

Ach, und wie war er doch damals schon süß und reizend gewesen,

Wenn er in Jägertracht mit den nackenden sehnigen Knien,

Feder und Gamsbart am Hut, die Flinte geschultert, einherschritt!

Und erst sein Kindergesicht, sein schmachtender Blick, seine Wangen,

Rosig wie Milch und Blut, und die weiche, melodische Stimme!

Freilich, es hatte Herr Fleps nur wenig des Fräuleins geachtet,

Hatte es, Gott sei’s geklagt, noch unreif, wie er gewesen,

Lieber mit Köchin und Magd als mit ihr, der Beamtin, gehalten,

Aber vergessen, verziehn! . . .

Nun Rose Rachonig – dienstlich:

Niemand hätte vermocht, dem Fräulein Rose Rachonig

Auf dem Gebiete des Dienstes den kleinsten Vorwurf zu machen.

Pünktlich schloß sie das Amt auf und pünktlich schloß sie das Amt zu,

Glatt vollzog sich Erhalt und Weiterleitung der Briefpost,

Immer war Bargeld vorhanden, um jegliche Zahlung zu leisten,

Und im Parteienverkehr war das Fräulein zwar dienstlich, doch höflich.

Andererseits freilich, Verstöße zuwider der amtlichen Vorschrift,

Wenn auch noch so geringe, empfand sie beinahe persönlich.

Wer sie da etwa erkühnte, auf außerdienstliche Scherze

Sich was zugute zu tun, erlitt die eisigste Abfuhr.

Also war sie im Dienste geachtet, ja förmlich gefürchtet.

Aber nicht deshalb allein! Denn außerdem war sie allwissend.

Kannte sie doch so ziemlich den Umsatz von jedem Geschäfte

Durch die Beträge an Geld, die jeder empfing und zur Post gab,

Und wofern sie erbost war, so konnte die Steuerbehörde

Manches durch sie erfahren. . .

Anton Wildgans (* 1881 Wien, † 1932 Mödling). Foto: Archiv

Die Titelfigur in zwei Auszügen vorgestellt

Wildgans’ Zeit als Untersuchungsrichter ist hier nicht zu verleugnen, überdies „Amtsdeutsch“ in Reinkultur; Kirbisch als in der österreichischen Literatur wiederholt auftauchende Mischung zwischen Gemütlichkeit, Schlamperei und Gnadenlosigkeit, dort wo es gegen die armen Leute geht:

Werden wir endlich nunmehr die Ehre und das Vergnügen

Haben, den Herrn Gendarmen persönlich kennenzulernen?

Wenn auch gewiß nicht privat als Menschen den Menschen (wie käme

Unsereiner dazu, dergleichen auch nur zu hoffen?),

Sondern bloß im Verlaufe des Vorerhebungsverfahrens!

Denn wir waren ja Zeugen des hochnotpeinlichen Vorfalls,

Der sich soeben im Gasthaus zum Störrischen Engel begeben.

Fleps ist schon unterwegs und wird an der Türe des Postens

Gleich den Signalknopf drücken und Assistenz alarmieren.

Denn in Übelbach ist nicht etwa ein trostloser Vater,

Welcher zwei Söhne verloren, und zwar bei dem nämlichen Angriff,

Plötzlich von Sinnen gekommen, vielmehr, im Gegenteil, sondern,

Wenn schon nicht Hochverrat, so doch Empörung im Gange.

Laesio majestatis und Schmähung des Oberkommandos,

Grobe Beschimpfung der Wehrmacht, Aufreizung zur Kriegsdienstverweigrung

Als auch ein tätlicher Angriff auf ein, obzwar nicht im Dienste,

Aber in Uniform befindliches Mitglied des Feldheers,

Kurzum: ein ganzes Bukett verbotener Tatbestände,

Eine Realkonkurrenz in der Sprache der Kriminalisten

Wurde mit Vorsatz begangen, und zwar von Crinis, dem Glaser.

Aber daran nicht genug! . . .

. . . War denn dieser Gendarm in der Tat der nämliche Mensch noch,

Welcher, seit Jahren im Orte, bescheiden, bequem und gemütlich,

Gott einen guten Mann und die Fünfe gerad’ sein gelassen?

Kutscher, die fahrend schliefen, und wandernde Professionisten:

Kesselflicker, Hausierer, Krowaten und arme Gottscheer,

Erstere aufzuschreiben, die anderen aber im Sinne

Des Vagabundengesetzes nach ihren Papieren zu fragen,

Schien seine einzige Pflicht und füllte sein dienstliches Jahr aus.

Was sich ansonsten herumtrieb und ihm nicht just in den Weg lief,

Lebte in Ruhe vor ihm und zog seines Weges in Frieden.

Höchstens daß *einmal* im Lustrum auf irgendeinem entfernten

Hofe ein struppiges Huhn oder gar eine Färse geschnappt ward;

Diesfalls schrieb er Berichte und trug sie persönlich zum Postamt;

Niemand doch hatte gehört, daß jemals ein Dieb eruiert ward.

Und in der übrigen Zeit bestellte der Gute sein Gärtchen,

Spaltete Holz, trug Wasser und fegte höchstselbst den Kamin aus,

Züchtete Bienen, obwohl in Übelbach keine gediehen,

Putzte mit Fleiß sein Gewehr, obwohl er es niemals doch abschoß,

Trug den Bart in der Binde, obwohl er doch kaum aus dem Hause ging.

Lebte nur der Familie, obwohl ihm Nachwuchs versagt blieb,

Und genügte sich selbst und, wie wir erhoffen, mit Gottes

Hilfe auch seiner Getrauten, die nächtens kennenzulernen

Wird das Vergnügen bereits bei andrer Gelegenheit hatten.

Höherer Sicherheitsstandard – Zurückdrängen der Papierflut

Zentrales Melderegister

Von Oswald Kessler

Das bereits seit einigen Jahren im Meldegesetz vorgesehene Zentrale Melderegister (ZMR) ist nun im zeitlichen Zusammenhang mit der Volkszählung geschaffen worden. Die Meldegesetz-Novelle, mit der die gesetzliche Grundlage für die Errichtung und den Betrieb des ZMR geschaffen wurde, ist am 1. April 2001 in Kraft getreten.

Die zentrale Bestimmung ist §16 MeldeG, welcher die gesetzliche Grundlage für den Auftrag des Herrn Bundesministers für Inneres zur Errichtung eines Zentralen Melderegisters war.

Überdies wurde durch die Novelle zum MeldeG eine Melderegisternummer im ZMR eingeführt und der Transfer der Meldekompetenz von den BPDs zu den Städten gesetzlich festgelegt.

Am 17. Mai 2001 wurde der gesetzlich vorgeschriebene Probebetrieb planmäßig gestartet. Am 1. März 2002 wurde aufgrund der MeldeVO, BGBl.Nr. 66/2002, der Echtbetrieb des ZMR aufgenommen.

Projektbeschreibung: Vorteile für Bürger und Verwaltung

Das Zentrale Melderegister (ZMR) ist das größte elektronische Verwaltungsregister Österreichs, welches erstmals die Möglichkeit der österreichweiten Gesamtsicht über alle Meldungen einer Person bietet.

Es handelt sich dabei um eine Evidenz, in der alle gemeldeten Personen bundesweit einmal mit ihrem Hautwohnsitz und/oder Nebenwohnsitz(en) erfasst sind. Bei der Suche nach einer Person kann das System über alle registrierten Wohnsitze in Österreich Auskunft geben. Im Register werden überdies die Hauptwohnsitzbestätigungen für Obdachlose sowie Meldungen von Justizanstalten und Polizeigefangenenhäusern über Insassen verarbeitet.

Mit dem ZMR wurde erstmals in Österreich ein Datenverbundsystem gemäß § 50 DSG geschaffen, wodurch ein Eingriff in die Datenhoheit anderer Behörden ermöglicht wird. Es können alle Gemeinden österreichweit an diesem Datenverbundsystem mitwirken und darauf zugreifen. Aufgrund dieses Datenverbundsystems entfallen z. B. über 1 Mio. Verständigungen für Hauptwohnsitzänderungen sowie über 1 Mio. Verständigungen für die Wanderungsstatistik.

Die 2.359 Gemeinden/Städte Österreichs haben via Internet Zugang zum ZMR. Alle Änderungen im Register (Ab-, An- und Ummeldungen) werden Online und tagesaktuell erfasst. Die BürgerInnen können alle Änderungen im Melderegister an einem Meldeamt vornehmen lassen.

Allen Behörden und Körperschaften des öffentlichen Rechtes einschließlich der Gemeindeverbände wird die Möglichkeit zu einem Online-Zugriff eingeräumt. Meldedaten stehen somit überall rund um die Uhr zur Verfügung.

Darüber hinaus kann Personen, die regelmäßig Meldeauskünfte benötigen und ein rechtliches Interesse glaubhaft machen, wie etwa Notaren, Rechtsanwälten, Banken und ähnlichen Institutionen ein Online-Zugriff auf alle Daten des ZMR, für die keine Auskunftssperre besteht, eingeräumt werden. Damit wird eine deutliche Reduzierung des Verwaltungsaufwandes für die Erteilung von Meldeauskünften erreicht.

Das ZMR ist außerdem Grundlage für jede statistische Erhebung. Insbesondere im Hinblick auf die Volkszählung wird das ZMR eine entscheidende Erleichterung bieten, da auf dieses aufbauend in Hinkunft weitgehend registergestützte Zählungen möglich sein werden.

Bürgerinnen und Bürgern wird durch die Einbindung der elektronischen Abfrage in Behördenverfahren schrittweise die Vorlage des Meldezettels erspart werden können.

Anfragen an das ZMR können von überall durchgeführt werden, was die Basis für die Weiterentwicklung des One-Stop-Government-Prinzips ist. Jeder Bürgerin, jedem Bürger, der Wirtschaft und den Behörden steht somit eine der Grundinformationen für Behördenverfahren allerorts und jederzeit zur Verfügung.

Meldeanfragen können von einer Meldebehörde über Adressen im ganzen Bundesgebiet beantwortet werden, was bedeutet, dass die Anfrager nur eine Meldeanfrage stellen müssen. Meldebestätigungen erhalten die Antragsteller mit nur einem Antrag, das bedeutet eine Verwaltungsvereinfachung für den Bürger insbesondere in Pensionsverfahren, bei Verfahren zum Erwerb der österreichischen Staatsbürgerschaft usw.

Durch die Möglichkeit der österreichweiten Gesamtsicht über alle Meldungen einer Person wird das Ausforschen einer Person erheblich erleichtert und dadurch der Sicherheitsstandard österreichweit erhöht. Insgesamt bewirkt das ZMR ein Zurückdrängen der Papierflut.

Neben all diesen Vorteilen ist besonders hervorzuheben, dass mit dem Datenverbundsystem ZMR die Infrastruktur für e-Government geschaffen wurde, und darauf weitere Projekte aufgesetzt werden können.

Zum Autor:

MR Dr. Oswald Kessler *wurde 1995 mit der Leitung der Gruppe EDV im BMI betraut. Er ist der organisatorische und technische Leiter des Projektes ZMR.*