

XXV.GP.-NR

382 /J

09. Jan. 2014**ANFRAGE**

der Abgeordneten **Ing. Lugar**
 Kolleginnen und Kollegen
 an den **Bundesminister für Finanzen**

betreffend „**Umsetzung der 599 Maßnahmen des Rechnungshofs**“

Mit der Broschüre „Verwaltungsreform 2011“ veröffentlicht der Rechnungshof seine aktualisierten Vorschläge zur Verwaltungsreform, die alle auf konkreten Prüfungsfeststellungen basieren.

Laut Rechnungshof bietet dieser mit der nunmehr 3. Auflage des Positionspapiers „Verwaltungsreform 2011“ 599 Vorschläge zur Erhöhung der Effizienz, zur Verbesserung der Qualität der öffentlichen Verwaltung, zur Stärkung der Bürgernähe und damit zur Hebung von Einsparungspotenzialen.

Angesichts der aktuellen Schuldenkrise ist der Handlungsbedarf in der öffentlichen Verwaltung noch deutlicher geworden. Zur nachhaltigen Sicherung der öffentlichen Finanzen bedarf es umfassender Strukturreformen unter Einbeziehung der Gebietskörperschaften.

Vor diesem Hintergrund hat der Rechnungshof seinen Fokus bei den Prüfungen in den letzten Jahren auf Strukturreformen gerichtet und nunmehr das Positionspapier mit 599 Reformvorschlägen zu Sachbereichen (z.B. Gesundheit, Schulwesen, Förderungswesen, Sicherheit, Justiz) und allgemeinen Reformthemen (z.B. Aufgabenkritik, Straffung der Behördenorganisation, Reform der Finanzverfassung, Haushaltsrecht, Entlastung der Wirtschaft) aktualisiert.

Die konkreten Beispiele, die Vorschläge der Arbeitsgruppe „Verwaltung neu“ und die Prüfungsergebnisse des Rechnungshofes zeigen anschaulich die Ineffizienzen im derzeitigen föderalen Verwaltungssystem, die Optimierungspotenziale und den dringenden Handlungsbedarf.

Bezugnehmend hierauf stellen die unterzeichneten Abgeordneten daher an den **Bundesminister für Finanzen** folgende

Anfrage:

Bitte geben Sie für die nachstehend angeführten Maßnahmen des Rechnungshofes an, ob diese umgesetzt wurden und wenn ja, in welcher Art und Weise. Bei Nichtumsetzung begründen Sie bitte, weshalb die jeweiligen Maßnahmen nicht umgesetzt wurden. Bitte um eine übersichtliche tabellarische Darstellung der aufgeschlüsselten Maßnahmen samt deren Umsetzung bzw. Nichtumsetzung mit Begründung.

1. Verwaltungsreform Bund; Personalabbau, Aufgaben- und Prozesskritik

Begleitung des Personalabbaus durch eine Aufgaben- und Prozesskritik in den einzelnen Ressorts

2. Aufgabenabstimmung; Personal- und Ressourceneinsatz

Nutzung von Synergieeffekten durch verbesserte Koordination aller Institutionen/Dienststellen hinsichtlich des Personaleinsatzes als auch durch Zusammenlegung von Büroräumlichkeiten (festgestellt am Beispiel Ständige Vertretung Österreichs bei der EU)

3. Abschätzung der Kosten und Wirkungen von rechtsetzenden Maßnahmen

Strikte Einhaltung der Kalkulationsverpflichtung der finanziellen Auswirkungen rechtsetzender Maßnahmen gemäß § 14 BHG, gegen die wiederholt und fortlaufend verstoßen wird

4. Umsetzung von Reformprojekten; (fiskale) Nachhaltigkeit

Durchführung von Nachhaltigkeitsprüfungen bei der Umsetzung großer Reformen und finanziell aufwendiger Projekte (z.B. Steuerreformen, Pensionsreformen, Reformen

des Gesundheitswesens, Ausgestaltung von Förderungen, Raumordnungsentscheidungen)

5. EU-Richtlinien; gesamtstaatliche Umsetzung

Abstimmung der legislativen Arbeiten zur zeitgerechten gesamtstaatlichen Umsetzung von EU-Richtlinien (festgestellt am Beispiel der Umsetzung der EU-Dienstleistungsrichtlinie)

6. Rechtsbereinigung; Vereinheitlichung Steuer- und Sozialversicherungsrecht

Harmonisierung der für die Bemessung der Steuern und der Sozialversicherungsbeiträge geltenden Rechtsvorschriften

7. Behördenorganisation; Bankenaufsicht, Zusammenführung

Konzentration der bankaufsichtlichen Aufsichtsbereiche der OeNB und der FMA in einer Institution

8. Ausgliederungen; sorgfältige Vorbereitung und Umfeldanalyse

Detaillierte Umfeldanalyse vor Durchführung einer Ausgliederung durch die Erstellung alternativer Modelle (Abwägung der Vor- und Nachteile), die Prüfung zukünftiger Marktchancen (Businesspläne) und die Festlegung realistischer Ausgliederungsziele; Einsparungs- und Synergiepotenziale sind zu erheben, Controllinginstrumente sind vorzusehen

9. Ausgliederungen; Ziele, strategische Vorgaben

Vorgabe strategischer Ziele für ausgegliederte Einrichtungen, möglichst frühzeitige Erstellung von Unternehmenskonzepten, Festlegung von Leistungsindikatoren, längerfristige Zielverfolgung und Evaluierung (festgestellt an Beispielen Stadtwerke Klagenfurt AG, Innsbrucker Kommunalbetriebe AG, Stadtwerke Hohenems GmbH)

10. Ausgliederungen; Grenzen der Ausgliederung

Kritische Betrachtung von Ausgliederungen als "Allheilmittel" einer ineffizienten Verwaltung und als ausschließliches Instrument der Personalbewirtschaftung; Evaluierung insbesondere bei Übertragung hoheitlicher Aufgaben auf private Rechtsträger (am Beispiel der Insolvenz-Entgeltsicherung); Gegenüberstellung der Kostensituation mit und ohne Ausgliederung als Entscheidungsgrundlage

11. Ausgliederungen; Evaluierung der Zweckmäßigkeit

Evaluierung der Tätigkeit von ausgegliederten Gesellschaften; Prüfung der Vor- und Nachteile einer Umstrukturierung oder Wiedereingliederung der Aufgaben in die Stadtverwaltung (festgestellt z.B. bei City Management Mödling GmbH, via donau)

12. Ausgliederungen; graue Finanzschulden durch Ausgliederungen

Keine Ausgliederung, wenn als einziger Effekt graue Finanzschulden begründet werden, die mit Mehrkosten für Schuldentilgung sowie für Personal und Verwaltung verbunden sind (festgestellt an den Beispielen Stadt Krems: Übertragung der bebauten Liegenschaften; Stadt Hohenems: Auslagerung der Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung)

13. Ausgliederungen; Zeitpunkt der Ausgliederung

Ausschöpfung aller Möglichkeiten zur Ergebnisverbesserung vor der Veräußerung von staatseigenen Unternehmen (festgestellt für BUWOG)

14. Ausgliederungen; Beschränkung der parlamentarischen Kontrollbefugnisse

Kritische Beleuchtung der Beschränkung der parlamentarischen Kontrolle als Wesensmerkmal von (auch gelungenen) Ausgliederungen

15. Ausgliederungen; Kollektivvertragsfähigkeit

Einschränkung der Kollektivvertragsfähigkeit ausgegliederter Einrichtungen, die zu einer immer schwerer überschaubaren Vielzahl unterschiedlicher dienst- und besoldungsrechtlicher Regelungen bei Bundeseinrichtungen führt

16. Ausgliederungen; Kollektivverträge und Betriebsvereinbarungen

- a. Vermeidung von Kollektivverträgen oder Betriebsvereinbarungen, die eine Flexibilität des Einsatzes der Dienstnehmer und den Abbau von Mehrleistungen behindern (am Beispiel Vereinigte Bühnen Graz)

17. Ausgliederungen; Stellenbesetzungen

- a. Transparente Besetzung der Geschäftsleitung öffentlicher Unternehmen und Offenlegung ihrer Vergütungen

18. Ausgliederungen; Geschäftsführerbezüge

Vermeidung hoher Kosten für die Leitungsorgane nach Ausgliederungen durch stärkere Bedachtnahme auf angemessene Relation zu den Bezügen der leitenden Bundesbeamten bzw. der Ressortleiter (festgestellt z.B. für Statistik Austria, ÖBB Immobilienmanagement GmbH, BBG)

19. Ausgliederungen; Verwendung der verbleibenden Bediensteten

Erreichung einer tatsächlichen Personaleinsparung durch Verwendung der im Ressort verbliebenen Mitarbeiter auf freien Planstellen (festgestellt für Buchhaltungsbedienstete nach Ausgliederung der Buchhaltungsagentur); mangelnde Nachvollziehbarkeit der Reduktion bei den verbliebenen Mitarbeitern (festgestellt für die Austrian Development Agency)

20. Projektmanagement bei Bund-Länder-Projekten

Durchführung komplexer gebietskörperschaftenübergreifender Projekte: Festlegung der Verantwortlichkeiten bei Projektstart; koordinierte Vorgehensweise (z.B. durch ein Bund-Länder-Gremium); Einrichtung von Entscheidungsmechanismen bei Meinungsverschiedenheiten (festgestellt am Beispiel der Umsetzung der EU-Dienstleistungsrichtlinie)

21. Leistungsverrechnung; Transparenz, nachvollziehbare Grundlagen

Entwicklung transparenter und nachvollziehbarer Berechnungsgrundlagen für die Verrechnung von Leistungen bzw. die Kostentragung auf Basis von Vollkostenrechnungen (am Beispiel Buchhaltungsagentur, Statistik Austria, AGES, Heeresbild- und Filmstelle, Elektronisches Datenmanagement in der Abfallwirtschaft, Kosten der Gemeindeverbände); periodische Ermittlung der Leistungszeiten sowie Ermittlung und Ausschöpfung bestehender Potenziale für Produktivitätssteigerungen (Buchhaltungsagentur)

22. Leistungsabteilung; Buchhaltungsagentur

Leistungsabteilung der Buchhaltungsagentur des Bundes ausschließlich durch das BMF

23. Wirkungsorientierung

- a. Konkretisierung von politischen Vorgaben (Durchführung einer Infrastrukturoffensive, Setzung klimarelevanter Maßnahmen) gemeinsam mit der Verwaltung durch Definition konkreter, quantifizierbarer und nachvollziehbarer Ziele
- b. Formulierung von Strategien als Basis für zukünftige Schwerpunktbildungen und zur späteren Evaluierung der Tätigkeiten; Festlegung von Parametern zur Beurteilung der Aktivitäten (festgestellt für die Forstdienste in den Ländern bezüglich Aufgabenerfüllung und Organisation, die Bundesimmobilienverwaltung bezüglich Bewirtschaftung der Bestände und Verwertung der Objekte)
- c. Festlegung flächendeckender Wirkungsziele und darauf aufbauender, konkreter Zielsetzungen mit messbaren Indikatoren zur besseren Beurteilung der mit einer Leistung erzielten Wirkung sowie der Treffsicherheit (festgestellt für familienbezogene Leistungen und Personalaufstockung AMS)
- d. Formulierung von zu erreichenden Zielen bei Organisationsänderungen und Ableitung konkreter messbarer operativer Wirkungsziele aus den strategischen Zielen (festgestellt für Bundespressdienst)

24. Wirkungsevaluierung

- a. Evaluierung der Wirkungen von Werbemaßnahmen und Inseraten, Medienkooperationen und redaktionellen Beiträgen (festgestellt für Bundespressdienst)

- b. Festlegung eindeutiger Begriffsdefinitionen, um im Rahmen der wirkungsorientierten Verwaltungsführung die Vergleichbarkeit von Auswertungen und Evaluierungen zu gewährleisten (festgestellt für Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit)
- c. Festlegung von konkreten Vorgaben für die Wirkungen von Präventionsmaßnahmen, um eine aussagekräftige Erfolgskontrolle zu ermöglichen; Aufbau eines dementsprechenden Berichtswesens

25. Leistungsnachweise; Berichtswesen

Je Bundesministerium oder Politikfeld jährliche Vorlage eines Leistungsnachweises mit steuerungsrelevanten Daten und Zielsetzungen an den Nationalrat bzw. an die Landtage

26. Steuerungsinstrumente; Berichtswesen

Erarbeitung von entsprechenden Steuerungs- und Kontrollinstrumenten (z.B. Projektfortschrittsberichte) und aussagekräftigen Reportingsystemen (festgestellt z.B. für via donau, Marchfeldschlösser Revitalisierungs- und Betriebsgesellschaft m.b.H., Liegenschaftstransaktionen der Bundesforste, Universitätscontrolling)

27. Datentransparenz

Bereitstellung vollständiger, vergleichbarer Daten zur Transparenz und Steuerung der Zahlungsflüsse zwischen Gebietskörperschaften (festgestellt am Beispiel der Sozialhilfe, Jugendwohlfahrt)

28. Best-Practice-Modelle

Erarbeitung von Best-Practice-Modellen unter Einbeziehung der Kosteneffizienz (festgestellt bei der Bekämpfung der Arbeitslosigkeit von jungen Erwachsenen)

29. Kosten- und Leistungsrechnung

- a. Einsatz einer aussagekräftigen Kosten- und Leistungsrechnung und Nutzung zur Verwaltungssteuerung und zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit, Ausweitung auf nachgeordnete
- b. Dienststellen (festgestellt z.B. für Buchhaltungsagentur, Bundesamt für Verfassungsschutz und Terrorismusbekämpfung, AGES, Universität Wien und andere Universitäten, Heeresbild- und Filmstelle, Geologische Bundesanstalt, "Volkstheater" Gesellschaft m.b.H, WAFF, Wetterdienste und Forstdienste in den Ländern, Unfalluntersuchungsstelle des Bundes)

30. Kostencontrolling

Zuordnung der IT-Kosten zu den einzelnen IT-Leistungen, um diese steuern zu können; Verrechnung nach messbaren Leistungsparametern (festgestellt bei der Vergabe von Kursmaßnahmen durch das Arbeitsmarktservice)

31. Controlling

- a. Erweiterung bestehender Kennzahlensysteme um Kennzahlen im Personalbereich und um Leistungs- und Wirkungskennzahlen, Aufbau eines Personal- und Leistungscontrolling, Zuordnung von Personalressourcen zu Leistungen, Führung von Statistiken (zuletzt festgestellt z.B. für den Wachkörper des BMI, Buchhaltungsagentur, Bottschaften, Statistik Austria, Bundesanstalt für Verkehr)
- b. Schaffung von Steuerungs- und Planungskennzahlen (festgestellt für Schüler- und Lehrlingsfreifahrten)
- c. Führung zeitnaher Controllinggespräche über die Einsparungen und die mit Umbuchungen verbundenen hohen Kosten mit den Ressorts, Abstimmung zwischen dem BKA und der Bundesbeschaffung GmbH
- d. Einrichtung eines Projektcontrolling zur Setzung gegensteuernder Maßnahmen bei festgestellten Abweichungen bereits während der Projektlaufzeit (festgestellt am Beispiel Bregenz Tourismus & Stadtmarketing GmbH)

32. Internes Kontrollsystem

- a. Ziffernmäßige Risikobewertung wesentlicher Prozesse bei der Einführung eines Internen Kontrollsystems (festgestellt am Beispiel Bundesbeschaffung GmbH); systematische Integration der Ergebnisse des neu eingeführten Risikomanagementsystems in

den Planungsprozess; bessere analytische Herleitung der Berechnungen und Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse (festgestellt für ORF)

- b. Einrichtung eines umfassenden und entsprechend dokumentierten Internen Kontrollsystems mit Risikoidentifikation, –bewertung und –managementstrategie in ausgegliederten Unternehmen (festgestellt am Beispiel Bregenz Tourismus & Stadtmarketing GmbH, Marchfeldschlösser); Überprüfung in periodischen Abständen und gegebenenfalls Aktualisierung (Schloss Esterhazy–Management Ges m.b.h.)

33. Organisation; interne Kontrolle

Verbesserung der internen Kontrolle durch Trennung von Außen- und Innendienst und durch Einführung des Rotationsprinzips in der Gebietszuteilung (festgestellt für FLAF–Mittel für Schüler– und Lehrlingsfreifahrten)

34. Dienstrechtsreform

- 35. Erarbeitung eines modernen und leistungsorientierten Dienst– und Besoldungsrechts; NÖ LBG in weiten Bereichen als Referenzmodell (Abstrahierung der Arbeitsplatzanforderungen, Abkehr vom reinen Vorbildungsprinzip, vollständiger Entfall aller Zulagen und weitgehender Entfall der Nebengebühren, wesentliche Aspekte eines modernen leistungsorientierten Personalwesens)

36. Dienstrecht

- a. Schaffung einer landesgesetzlichen Regelung für das Dienstrecht der Vertragsbediensteten (am Beispiel Salzburg); Schaffung einer einheitlichen Rechtsgrundlage für Vertragsbedienstete in Städten mit eigenem Statut (am Beispiel der Stadt Steyr)
- b. Auszahlung von Kostenersätzen nur bei Vorliegen rechtlicher Grundlagen

37. Personalplanung

- a. Aktualisierung der Stellenpläne für die Budgeterstellung auf Basis des tatsächlichen Personalbedarfs; Ergänzung durch weitere Instrumente der Personalplanung, z.B. durch ein Personalinformationssystem zur Gewinnung von Steuerungsinformationen (festgestellt z.B. für Baden und Steyr)
- b. Intensivieren des Erfahrungsaustausches zwischen den Ländern über die Personalausstattung unter Ansatz von qualitativen und quantitativen Elementen der Aufgabenerfüllung

38. Personalverwaltung; Dienstzuteilungen

- a. Versetzungen anstatt Dienstzuteilungen bei einem nicht nur vorübergehend bestehenden
- b. Personalbedarf (festgestellt für BMI und Landespolizeikommando Wien)

39. Pragmatisierung; Landesbeamte

Entscheidung über die Pragmatisierung von Vertragsbediensteten binnen fünf Jahren; Festlegung einer Altersgrenze von 40 Jahren für die Übernahme von Vertragsbediensteten in das öffentlich–rechtliche Dienstverhältnis (zuletzt festgestellt für Wien)

40. Flexibilisierung des Personalmanagements

Stärkere Flexibilisierung im Personalbereich durch Übertragung eines größeren Handlungsspielraums in Teilbereichen des Personalmanagements an die Flexieinheiten

41. Stellenbesetzungen; Richtlinien

Erstellung von Richtlinien für Verfahren zur Stellenbesetzung im kommunalen Bereich (festgestellt für Baden und Mödling)

42. Personalentwicklung

- a. Erstellung von Personalentwicklungsplänen mit strategischen Zielwerten, Schulungs– und Ausbildungskonzepten, Bildungsdatenbanken, Bildungscontrolling (festgestellt z.B. für Statistik Austria, Städte Mödling, Baden und Steyr); Führung regelmäßiger Mitarbeitergespräche (festgestellt für Botschaft Lissabon)
- b. Festschreibung des Fortbildungsausmaßes und der Fortbildungsstandards als Maßnahme der Qualitätssicherung (festgestellt für Jugendwohlfahrt in Kärnten)

43. Zielvereinbarungen

- a. Festlegung von qualitativen und quantitativen Messgrößen in Zielvereinbarungen mit den Führungskräften (festgestellt für Finanzverwaltung)

44. Entlohnung; Überstunden,

- a. Kürzung des Ausmaßes an Mehrdienstleistungen im Wege einer Vorgabe im Bundesfinanzgesetz; Evaluierung der Struktur und Verteilung der Überstunden sowie Reduktion der Überstunden und Neuordnung der Zeitwirtschaft (festgestellt z.B. für die Stadt Steyr)
- b. Straffung und Vereinfachung der Nebengebühren durch Zusammenfassung aller zu einem Anspruchsgrund vorliegenden Nebengebühren zu einem einzigen Nebengebührenarbeitstitel, Zuordnung zu einer einzigen Nebengebührenkategorie und einheitliche Besteuerung; Zusammenfassung aller Nebengebührenarbeitstitel zu gleichen Arbeitsumfeldern (Berufsbilder)
- c. Neuregelung des Fahrtkostenzuschusses auf Bundesebene auch für bestehende Fahrtkostenzuschüsse; Schaffung eines Optionsrechts; Überprüfung der niederösterreichischen und steirischen Regelung im Hinblick auf die vergleichbaren Bundesregelungen
- d. Ruhen der pauschalierten Nebengebühren bereits ab dem Ende einer einmonatigen Abwesenheit wegen Krankheit bis zum Wiederantritt des Dienstes
- e. Beschränkung außerordentlicher Beförderungen auf Ausnahmefälle (zuletzt festgestellt für die Stadt Steyr)
- f. Prüfung der Angemessenheit der Vergütung für Nebentätigkeiten (z.B. am gerichtsmedizinischen Institut Uni Innsbruck); keine gleichzeitige Vereinbarung von Dienst- und Werkverträgen für dienstliche Obliegenheiten (z.B. für Pflegegeldbegutachtungen in Wien, bei BVA); Einhaltung der Meldebestimmungen von Nebenbeschäftigungen (ZAMG)
- g. Entfall der Bezugsfortzahlung von Beamten bei ungerechtfertigter Abwesenheit vom Dienst (Erarbeitung einer Novelle zum Gehaltsgesetz)

45. Auslandsverwendungen

- a. Reduzierung der Übersiedlungskosten (festgestellt für BMeiA bzw. für Auslandsschulwesen)
- b. Anpassung der Auslandsbesoldung bei Änderung des Mittelpunkts der Lebensinteressen (festgestellt für Auslandsschulwesen)
- c. Ausgewogenere Gestaltung des Bewertungsschemas für die Bemessung von Wohnkostenzuschüssen; Überprüfung der gesetzeskonformen Gewährung von Wohnkostenzuschüssen bei Auslandsverwendungen

46. Pensionsleistungen

- a. Reform der Pensionssysteme der Landesbeamten; Angleichung an das Allgemeine Pensionsgesetz (APG) mit Pensionskonto; Parallelrechnung von Kontopension nach APG und landesspezifischer Pension
- b. Entfall der Pensionszuschläge bei Überschreitung der gesetzlich vorgesehenen Gesamtdienstzeit; statt dessen Bonifikation über den Steigerungsbetrag (zuletzt festgestellt für Wien)
- c. Reform des Systems der Gemeindebeamtenpensionen durch Übernahme des Pensionsmodells des Allgemeinen Pensionsgesetzes (APG), Abschaffung der Altersbeihilfe für Vertragsbedienstete, Reduktion der Dienstposten in der höchsten Dienstklasse (festgestellt für Stadt Salzburg)
- d. Entfall der abschlagsfreien "Hacklerregelung" sowie Erhöhung der Abschläge für Korridor pensionen auch für Jahrgänge vor 1954

47. Vorruhestandsmodelle

- a. Keine gleichzeitige Aufnahme von zusätzlichen Mitarbeitern und Anwendung von Vorruhestandsmodellen (festgestellt für AGES)
- b. Ruhestandsversetzung aufgrund von Dienstunfähigkeit bei Landeslehrerbeamten nur nach genauer Prüfung jedes Einzelfalls (zuletzt festgestellt für Tirol, Vorarlberg und Wien)

48. Finanzausgleich

- a. Transparentere Gestaltung des Finanzausgleichs; Einbeziehung der steuerlichen Gebarung der Gebietskörperschaften
- b. Evaluierung der mannigfachen Transferströme zwischen den Gebietskörperschaften und der komplexen Berechnungsgrundlagen auf ihre Sinnhaftigkeit (am Beispiel der Sozialhilfe)

49. Aufgaben-, Ausgaben- und Finanzierungsverteilung

Evaluierung der Mitbestimmungsrechte der finanzierenden Rechtsträger in Bezug auf ihre Finanzierungsverantwortung (am Beispiel der Sozialhilfe); bei der Ausgaben-, Aufgaben- und Finanzierungsverteilung zwischen Ländern und Gemeinden wäre der steigende Anteil der Abgangsgemeinden verstärkt zu berücksichtigen

50. Verwendung von Mehreinnahmen

Konkrete Festlegung der Art der Mittelverwendung, der Berichtspflichten und der Gültigkeitsdauer bei Vereinbarung von steuerlichen Mehreinnahmen (festgestellt am Beispiel MÖSt – Verwendung der Mittel für den Ausbau des öffentlichen Personennahverkehrs)

51. Kommunalen Finanzausgleich

- a. Nutzung der Möglichkeit des interkommunalen Finanzausgleichs zur Erleichterung der Kooperation bei Betriebsansiedlungen (z.B. bei der Erschließung und Entwicklung von Einkaufszentren zwischen den Gemeinden)
- b. Erstellung von Modellrechnungen zu den Nettoeffekten aus zusätzlichem Kommunalsteueraufkommen und höheren Umlagen oder geringeren Transferzahlungen infolge eines neuen Betriebsgebietes, Unterstützung für Gemeindekooperationen (festgestellt am Beispiel Regionaler Wirtschaftsverband Grieskirchen, St. Georgen, Tollet)
- c. Erarbeitung von Modellen für einen Lastenausgleich zwischen Gemeinden bei Verwirklichung notwendiger Schutzmaßnahmen vor Naturgefahren

52. Finanzausgleich; Bedarfszuweisungen und Vorweganteile der Landeshauptstädte

- a. Lösung der verfassungsrechtlichen Bedenken gegen das System der Bedarfszuweisungen und des Vorweganteils für Landeshauptstädte durch eine grundlegende Änderung der Finanzverfassung

53. Budget

- a. Erreichung eines ausgeglichenen Haushalts über den Konjunkturzyklus und Sicherstellung der Nachhaltigkeit der Konsolidierungserfolge, u.a. durch konkrete Einsparungsvorgaben und -ziele für die Ermessensausgaben bei der Budgetvorbereitung
- b. Entwicklung tragfähiger Indikatoren für das Vorliegen von Haushaltsstabilität
- c. Verwendung des Instruments der außerbudgetären Schulden und Bundeshaftungen nur im unbedingt notwendigen Ausmaß (z.B. im Zuge der Finanzierung von Straßenbauprojekten)
- d. Fehlen bzw. Ungenauigkeit mittelfristiger Prognosen der Länder und Gemeinden für prognostizierte Maastrichtdefizite; Verbesserung der Datengrundlagen und Ausbau der Koordinierung
- e. Umgestaltung des Stabilitätspakts zu einem rollierenden Planungsinstrument; Prüfung einer engeren Abstimmung zwischen Stabilitätsprogramm und Stabilitätspakt
- f. Erstellung detaillierter mittelfristiger, laufend fortgeschriebener Budgetplanungen für Länder und Gemeindeverbände; Verbesserung der Datengrundlagen und verstärkte Koordinierung der Haushaltsführung der Gebietskörperschaften
- g. Verbesserung der Bedarfsplanung für eine exaktere Budgetierung – zur Eindämmung des Auseinanderklaffens von Voranschlags- und Rechnungsabschlusswerten (am Beispiel Sozialhilfe)
- h. Einführung einer rollierenden mittelfristigen Finanzplanung und Zugrundelegung realistischer Planungsannahmen (festgestellt für den Wiener ArbeitnehmerInnenförderungsfonds - WAFF)
- i. Einbeziehung aller staatlichen Ebenen in die im BHG 2013 vorgesehenen Berichte über die langfristige Entwicklung der öffentlichen Haushalte, insbesondere im Hinblick auf die steigenden Ausgaben für Pensionen, Gesundheit und Pflege

- j. Transparente Darstellung der Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit der öffentlichen Haushalte bei wichtigen budgetpolitischen Maßnahmen
- k. Sicherung der Nachhaltigkeit des Pensionssystems, der öffentlichen Finanzen und der Generationengerechtigkeit; Finanzierungsbedarf des Bundes für die gesetzliche Pensionsversicherung könnte langfristig von 2,8 % des BIP (2009: 7,57 Mrd. EUR) auf 6,0 % steigen

54. Transparenz und Budgetwahrheit

- a. Darstellung der Zahlungsverpflichtungen aus Art. 15a B-VG–Vereinbarungen im Bundeshaushalt (zuletzt festgestellt bei den Wiener Linien)
- b. Grundlegende Reform des Haushaltsrechts der Länder; Darstellung des tatsächlichen wirtschaftlichen Erfolgs in den Rechnungsabschlüssen der Länder, offener Ausweis des Jahreserfolgs, gesonderte Darstellung der Einmaleffekte und Miteinbeziehung der ausgegliederten Einheiten
- c. Angleichung der Haushaltsansätze zwischen den Ländern und gleiche Verbuchung ähnlicher Aufgabengebiete – zur Erhöhung der Vergleichbarkeit der Haushalte und ganzheitlicher Zielausrichtung
- d. Vermeidung von Gestaltungsmaßnahmen bei der Berechnung der Maastricht–Ergebnisse der Länder
- e. Darstellung von Transferströmen der Länder mit Bund und Gemeinden in gemeinsamen Übersichten nach Aufgabengebieten
- f. Übersichtliche, transparente und einheitliche Darstellung der Verschuldungssituation sowie der Vermögenswerte (insbesondere der nicht fälligen Verwaltungsforderungen und –schulden), Darstellung aller wesentlichen Beteiligungen des Landes in den Beteiligungsnachweisen
- g. Trennung der Voranschläge und Rechnungsabschlüsse der Gemeinden in einen ordentlichen und außerordentlichen Haushalt

55. Gebarung

- a. Adaptierung ausbezahlter Tarife an die tatsächlichen Gegebenheiten z.B. bei den Schüler– und Lehrlingsfreifahrten (schulautonome Tage)
- b. Vorangehende genaue Ermittlung des Wertes bei Veräußerung bzw. Erwerb einer Liegenschaft; Darstellung von Grundstücksveräußerungen im außerordentlichen Haushalt, um Gebot der Substanzerhaltung Rechnung zu tragen
- c. Schaffung von klaren gesetzlichen Grundlagen für künftige Zuschussleistungen, wenn die geplanten Maßnahmen über das Initialprojekt hinausgehen und sich die Wirtschaftlichkeit von Projekten nachhaltig ändert (z.B. Marchfeldschlösser)
- d. Trennung der Kassen- und Buchführung von Gemeindeverbänden von jener des Gemeindehaushalts; Einrichtung entsprechender Prüfungsausschüsse

56. Budget; Einführung von Globalbudgets

Einführung eines Globalbudgets inkl. Leistungsvereinbarungen und Zielvorgaben (am Beispiel Geologische Bundesanstalt)

57. Budget; ausgegliederte Einheiten

Beschluss der Budgets der ausgegliederten Einrichtungen und nachgeordneten Dienststellen vor Beginn des Budgetjahres (z.B. SEM GmbH)

58. Haushaltsverrechnung

- a. Erzielung von Synergieeffekten durch die Schaffung gemeinsamer Standards im Rechnungswesen sowie die Schaffung gemeinsamer IT–Lösungen (am Beispiel Bundesmuseen)
- b. Rasche und vollständige Inventarisierung bei allen Bundesmuseen; Einrichtung einer einheitlichen Bilddatenbank für alle Bundesmuseen und Nutzung als IKS–Instrument über den Leihverkehr

59. Budget; Flexibilisierungseinheiten

Evaluierung der Leistungsindikatoren sowie der strategischen und operativen Zielerreichung zum geplanten Projektende (festgestellt am Beispiel der Flexibilisierungseinheit Bundesanstalt für alpenländische Milchwirtschaft)

60. Öffentliche Finanzkontrolle; Prüfkompetenz des RH

Ausweitung der Prüfungskompetenz des RH auf Gemeinden auch unter 10.000 Einwohnern, auf Unternehmen bereits bei einer mindestens 25 %igen Beteiligung der öffentlichen Hand, auf Direktförderungen der EU, auf Rechtsträger, die öffentliches Vermögen zu verwalten haben oder für die die öffentliche Hand eine Ausfallhaftung trägt

61. Finanzkontrolle; Kontrollämter

Einrichtung von städtischen Kontrollämtern (festgestellt für Baden und Mödling)

62. Interne Revision; Grundsätze

Stärkung der Internen Revisionen und Überarbeitung der gesetzlichen Grundlagen für die Revisionseinrichtungen des Bundes, Schaffung eines eigenen Revisionsgesetzes des Bundes

63. Interne Revision

- a. Effektive Verankerung der Internen Revision und Einrichtung bei der Organisationsleitung; Beauftragung der Prüfungen durch die Gesamtleitung; keine operative Einbindung der Internen Revision in strategische und operative Projekte; Trennung von Controlling und Kontrolle
- b. Schließung von revisionsfreien Räumen insbesondere in kleinen und mittleren ausgliederten Organisationseinheiten und bei Universitäten; Prüfungen der Internen Revision auch im Bereich der nachgeordneten Dienststellen (z.B. bei Landesschulräten); Ausstattung der Konzernrevision mit genereller Zuständigkeit für Tochterunternehmen
- c. Einrichtung der Internen Revision (IR) mit angemessenen Prüfungsressourcen, Entlastung von revisionsfremden Aufgaben; Ernennung und Entlassung des Leiters der IR durch den Aufsichtsrat; Beachtung der Empfehlungen der IR
- d. Erarbeitung eines Strategiekonzepts und eines Organisationshandbuchs; Definition von Prüfungsschwerpunkten; Erstellung eines jährlichen Prüfungsplans

64. Gemeindeaufsicht; Prüfungstätigkeit

Ausarbeitung eines Katalogs von gewichteten Kriterien unter Berücksichtigung von Risiko- und Gebarungsrelevanz; planmäßige Überprüfung der Umsetzung der Empfehlungen der Gemeindeaufsichtsbehörde; unverzügliche Überprüfung bei begründetem Verdacht auf Missstände

65. Bankaufsichtliche Prüfberichte; Rechnungslegung und Abschlussprüfung

Einführung der Rotation der externen Bankprüfer (Vermeidung eines routinemäßigen Vorgehens bei Prüfungen, Stärkung der Unabhängigkeit der Bankprüfer) sowie turnusmäßiger Wechsel der Abschlussprüfer bei Jahresabschlüssen

66. Leistungskontrolle; Wirkung

Verbesserung der Kontrolle durch unangemeldete Nachprüfungen an Ort und Stelle bei den Vertragspartnern (festgestellt für FLAF-Mittel für Schüler- und Lehrlingsfahrten)

67. Kosten der Kontrolle; EU-Kontrollverfahren

Kosten-Nutzen-Überlegung für Kontrollschritte

68. Abwicklung IT-Projekte

- a. Bei großen IT-Projekten Projektgenehmigung auf Grundlage der gesamten zu erwartenden Projektkosten, Einrichtung eines angemessenen Projektcontrolling, begleitendes Monitoring der angestrebten Einsparungen, Berücksichtigung aller Teilprojekte in Machbarkeitsstudien, Festlegung der technischen und vertraglichen Spezifikationen in der Ausschreibung (festgestellt am Beispiel IT-Projekt Personalmanagement NEU)
- b. Aktenmäßige Dokumentation der Genehmigung von Projektbudgets iSd Nachvollziehbarkeit und Transparenz (festgestellt für IT-Projekt PBCT Planung, Budgetierung und Controlling)
- c. Planung und Budgetierung der internen Personalkosten, Erfassung im Projektcontrolling (festgestellt für IT-Projekt PBCT Planung, Budgetierung und Controlling)
- d. Produktneutrale Interessentensuche bei Auswahl und Anschaffung von Spezialsoftware im Rahmen des zweistufigen Verhandlungsverfahrens; Sicherstellung der Kom-

patibilität und Einbindung in die bestehenden IT-Systeme in den Ausschreibungsbedingungen und Berücksichtigung in der Angebotsbewertung (festgestellt für IT-Projekt PBCT Planung, Budgetierung und Controlling)

69. Optimierung und Weiterentwicklung IT-Projekte

- a. Vereinfachung der komplexen Systemarchitektur; damit Senkung der Betriebskosten (festgestellt für IT-Projekt PBCT Planung, Budgetierung und Controlling)

70. Haushaltsverrechnung des Bundes

- a. Realisierung des Einsparungspotenzials des IT-Projekts Haushaltsverrechnung-NEU durch Abbau von 116 ursprünglich den Ressort-Buchhaltungen zugeordneten Planstellen
- b. Vereinheitlichung und Vereinfachung des IT-Buchführungssystems des Bundes durch Reduktion auf einen Mandanten; Schaffung durchgängiger IT-Systeme; bei vertretbarem wirtschaftlichem Aufwand Integration am Prozess beteiligter IT-Anwendungen in ein einheitliches System
- c. Ausbau der IT-unterstützten Leistungen im Bereich der Buchhaltungsagentur und Reduktion der Schnittstellen (elektronische Belegübermittlung, Archivierung, Datentransfer in Haushaltsverrechnung)

71. ELAK; Optimierung und Weiterentwicklung

Überarbeitung verschiedener Funktionen zur Reduktion der Kosten bei Qualitätssicherung, bei Wartung, bei Zertifizierung und Releasewechsel; Berücksichtigung der Optimierung der Arbeitsabläufe bei künftigen Projekten

72. IT-Unterstützung

- a. Elektronische Übernahme der Daten der über FinanzOnline eingebrachten Kommunalsteuererklärungen in das von Gemeinden und Gemeindeverbänden eingesetzte IT-Programm K.I.M.
- b. Erarbeitung eines geeigneten IT-unterstützten Instrumentariums zur Verbesserung der statistischen Auswertungen und der Evaluierungen (festgestellt im Bereich der besonderen Ermittlungsmaßnahmen/Überwachung der Telekommunikation)
- c. Abstimmung des Bundes und der Länder beim Aufbau von Internet-Portalen zur Vermeidung kostenintensiver Parallelstrukturen (festgestellt für "Unternehmensserviceportal" des Bundes und "Einheitlicher Ansprechpartner-Portale" der Länder); einheitliche Umsetzung der elektronischen Leistungskataloge (ELKAT) nach dem vorliegenden ELKAT-Konzept, um den Informationsaustausch zwischen Verwaltungseinheiten des Bundes und der Länder zu verbessern
- d. Festlegung der IT-Zugriffsrechte der Mitarbeiter im Vorhinein im Rahmen der Aufgabendefinition

73. Datensicherheit

Verschlüsselung in der Datenübertragung, weil die Übertragung personenbezogener Daten hohe Sicherheitsvorkehrungen erfordert (festgestellt am Beispiel IT-Projekt Personalmanagement NEU)

74. Bürokratieabbau und Vorschriftenvereinfachung

Abbau von bürokratischen Vorgaben, Vereinfachung komplexer oder überholter Vorschriften (z.B. Richtlinien für die Inventar- und Materialverwaltung des Bundes) sowie Straffung und Vereinheitlichung der Verwaltungsabläufe

75. Dienstreisemanagement

Zentrale Organisation und intensivere Nutzung des Angebots der Bundesbeschaffung GmbH für Dienstreisen; Nutzung des Booking-Tools auch von nachgeordneten Dienststellen; Abbau von Doppelgleisigkeiten in der Reiseadministration

76. Beschaffungen; Eigen- und Fremdleistungen

Verringerung des internen Verwaltungsaufwands durch intensivere Nutzung zentraler Serviceeinrichtungen und Prozessoptimierung (festgestellt für Beschaffungen im Bundesbereich)

77. Kanzleien

Nutzung von Personaleinsparungsmöglichkeiten durch neue technologische Entwicklungen (insbesondere ELAK-Einführung); Anpassung an die veränderten Rahmenbedingungen durch neue Organisationsmodelle (z.B. Schaffung von Teamassistenzen; Errichtung von Gebäudekanzleien; organisatorische und räumliche Zusammenführung von Kanzleiaufgaben)

78. Immobilienbewirtschaftung

Umfassendes Facility Management; Optimierung der Gebäude- und Liegenschaftsverwaltung (mehrjährige Investitionsplanung, Ausstattungsrichtlinien) (zuletzt festgestellt am Beispiel der Österreichischen Vertretungen in Belgrad, Budapest und Buenos Aires)

79. Bürogebäude; Nutzung

Überarbeitung des Raumordnungskonzepts zur Reduktion der Mietfläche nach einer Unternehmenszusammenlegung (zuletzt festgestellt bei der Austria Wirtschaftsservice GmbH)

80. Dienstkraftfahrzeuge

Reduzierung des Personaleinsatzes und der Dienstkraftfahrzeuge durch Bündelung von Ressourcen in ressortübergreifendem Fahrzeugpool (sowie ressortinternem Fahrzeugpool im BMI) mit einheitlicher Regelung der Nutzungsberechtigung sowie der Kostenabgeltung

81. Inventarverwaltung

Einsatz integrierter IT-Lösungen für die sichere, vollständige und tagesaktuelle Erfassung von Inventargegenständen, Schutz vor Vermögensverlusten (festgestellt zuletzt am Beispiel Landesmuseen)

82. Vereinheitlichung Datenverarbeitungssysteme

Verwendung einheitlicher Datenverarbeitungssysteme (festgestellt für OÖ am Beispiel der Sozialhilfe)

83. Bürgerorientierung; Verwaltungsvereinfachung

- a. Verbesserung des Bürgerservice durch Installierung eines ausgelagerten Call Centers (telefonische Auskunftserteilung, Terminvergaben) (festgestellt für die österreichischen Vertretungen in Belgrad, Budapest und Buenos Aires)
- b. Zusammenfassende Darstellung der Zuständigkeiten der Abteilungen der Landesregierungen in vom Bürger besonders nachgefragten Themenbereichen auf der Webseite (am Beispiel Arbeitsmarktpolitik OÖ)

84. IT-Unterstützung; Bürgerorientierung

- a. Möglichkeit zur Abfrage des Pensionskontos mittels Handy bzw. durch Link von FinanzOnline; Möglichkeit der individuellen Pensionsberechnung und Prüfung der Anspruchsvoraussetzungen im Internet
- b. Stärkere Bürgerorientierung durch Zugriff auf bereits vielfach elektronisch verfügbare oder von anderen Stellen erhobene Daten (z.B. Wohnsitz- oder Einkommensdaten - festgestellt für familienbezogene Leistungen)

85. Einheitliche Berechnungsmethoden

Einheitliche Berechnungsmethoden für Anspruchsvoraussetzungen von Leistungen (festgestellt für familienbezogene Leistungen)

86. Entlastung der Wirtschaft; Statistik

Entlastung auskunftspflichtiger Unternehmen und Einzelpersonen durch stärkere Nutzung von Verwaltungsdaten zur Erstellung von amtlichen Statistiken

87. Vergabe

- a. Dokumentation des Verfahrens und der Einhaltung der Bestimmungen des Vergabegesetzes; Einholung von Vergleichsangeboten auch bei Auftragsvergaben unterhalb der Grenzen des Vergabegesetzes
- b. Dokumentation der Analyse und Beurteilung von Angeboten auch bei Vergabeverfahren mit nur einem Bieter
- c. Manipulationssichere Dokumentation des Vergabeverfahrens (festgestellt bei der Vergabe von Kursmaßnahmen durch das Arbeitsmarktservice)

- d. Erarbeitung einer Vergabestrategie; einfache interne Abwicklung der Vergaben, um den Anteil an Wettbewerbsverfahren zu erhöhen (festgestellt für die Landesgeschäftsstellen des Arbeitsmarktservice)
- e. Einholung von Vergleichsangeboten für Dienstleistungen (zuletzt festgestellt für Stadtwärme Lienz GmbH), externe Planungsleistungen (für Stadtgemeinde Klosterneuburg), Speditionsleistungen (für BMeiA), Berater- und Sachverständigenleistungen (für ÖBB-Immobilienmanagement GmbH)
- f. Umfassende Planung von Vergaben im Rahmen von komplexen Vorhaben, um spätere Zusatzaufträge, Mehraufwendungen oder Zeitverzögerungen zu vermeiden (festgestellt für Webrelaunch Parlament)

88. Vergabe von Lieferaufträgen

Einbeziehung der Life Cycle Costs (Anschaffungskosten, Betriebs-, Wartungs- und Entsorgungskosten) in die Vergabeentscheidung (festgestellt für Grazer Verkehrsbetriebe)

89. Ausschreibungen

- a. Vor-/Ausschreibung/Ausarbeitung konkreter Vorgaben zur Festlegung von Anforderungen und Nutzen für den beabsichtigten Einsatzzweck
- b. Offenlegung von Gestaltungs- und Ausführungsvorstellungen des Auftraggebers in den Ausschreibungsbedingungen und Berücksichtigung bei der Bewertung der Angebote (am Beispiel Infrastruktur am Militärflugplatz Zeltweg)

90. Kosten der Beschaffung

- a. Sicherstellung eines effizienten Beschaffungsprozesses durch Erhebung und Evaluierung der Kosten der Beschaffung anhand von Kennzahlen (festgestellt für Kursmaßnahmen des Arbeitsmarktservice)

91. Auftragsabwicklung

- a. Einheitliche Systematik für Angebotslegung und Abrechnung von Leistungen im Sinne der Kompatibilität von Angebot und Abrechnung (festgestellt für ÖBB-Infrastruktur AG)
- b. Keine Vergütung von nicht erbrachten Teilleistungen (am Beispiel Infrastruktur am Militärflugplatz Zeltweg)

92. Vergabe von öffentlichen Bauvorhaben

- a. Ausreichende Maßnahmen zur Einhaltung der unternehmensinternen Vergaberichtlinien und gesetzlichen Bestimmungen (am Beispiel Flughafen Wien)
- b. Bedachtnahme auf hohen Detaillierungsgrad und hohe Qualität der Planungen zur Vermeidung von Umplanungen; Bestätigung der Ausschreibungsreife der Planung von den Projektbeteiligten vor Versendung der Ausschreibungen; Ausschreiben von Ausführungsleistungen erst nach Fertigstellung der Ausführungsplanung
- c. Festlegung aller wesentlichen Positionen in der Ausschreibung; Bedachtnahme auf spekulative Preisgestaltung bei Abwicklung und Abrechnung dieser Positionen; Nennung sämtlicher für die Kalkulation und Preisbildung relevanter Grundlagen bei Ausschreibungen und Berücksichtigung bei der Angebotsprüfung
- d. Trennung von Planung, Bauaufsicht und begleitender Kontrolle zur frühzeitigen Erkennung von Fehlern; Trennung der bauherrnimanenten Aufgabenbereiche (Kosten- und Terminmanagement) von Leistungen des Generalplaners, der Örtlichen Bauaufsicht und der Kontrollorgane; keine Vergabe der Aufgaben des Baustellenkoordinators an den Auftragnehmer der Bauleistungen; Trennung zwischen operationaler bzw. beratender und entscheidender Funktion; keine Annahme von unentgeltlichen Leistungen durch bereits operative Leistungen erbringende Konsulenten; Vermeidung eines funktionalen Interessenkonflikts
- e. Wahrung des Vier-Augen-Prinzips bereits bei der Beauftragung; Überprüfung von Verflechtungen zwischen den Auftragnehmern, die der Zielsetzung des Vier-Augen-Prinzips entgegenstehen; Sicherstellung einer funktionierenden und unabhängigen Kontrolle durch die Örtliche Bauaufsicht
- f. Nachvollziehbare Dokumentation der Ergebnisse externer Beauftragungen

- g. Vergütung von Leistungen nur auf Basis ausreichender Dokumentation (am Beispiel Flughafen Wien)
- h. Regelmäßige Kontrolle der vertraglich vereinbarten Qualitätsanforderungen über die gesamte Vertragsdauer bis zur Übernahme; routinemäßige Prüfung beabsichtigter Abweichungen vom Ausführungskonzept auf deren Kostenrelevanz
- i. Prüfung, Genehmigung und Beauftragung von Inhalt und Preis bei zusätzlich erforderlichen Leistungen oder Leistungsänderungen vor Ausführung; unverzügliche Zurückweisung von unvollständigen und/oder unprüfbar vorgelegten Zusatzangeboten (am Beispiel Wasserverband Millstätter See)
- j. Vertragliche Regelungen zur Bearbeitungsdauer von Nachträgen und Überwachung ihrer Einhaltung (am Beispiel Flughafen Wien)
- k. Lückenlose Vorlage von Kalkulationsunterlagen zur Nachtragsprüfung (am Beispiel Flughafen Wien)
- l. Ergreifung vorbeugender Maßnahmen zur Vermeidung und Abwehr von Mehrkostenforderungen; zeitnahe, vertragskonforme und lückenlose Prüfung von Mehrkostenforderungen auf ihre Berechtigung dem Grunde und der Höhe nach; einer vertraglichen Warnpflicht bei Kostenänderungen wäre im Anlassfall rechtzeitig nachzukommen; keine Anerkennung von Mehrkostenforderungen ohne nachvollziehbare Nachweise

93. Bauvorhaben

- a. Eigene Wahrnehmung einer möglichst umfassenden Palette an Bauherrnaufgaben durch Bauherrn, die regelmäßig Bauvorhaben umsetzen; Delegation von Bauherrnaufgaben nur bei ausreichendem Know-how, um die Leistungserbringung durch Konsulenten überwachen zu können
- b. Kostenermittlung von Bauvorhaben gem. ÖNORM; gemeinsame Termin- und Kostenverfolgung (am Beispiel Flughafen Wien)
- c. Beobachtung der Mengenentwicklung (durch Standardkontrollen bzw. Soll-Ist-Vergleiche) während der Bauabwicklung, um nachteiligen Entwicklungen gegensteuern zu können (am Beispiel Infrastruktur am Militärflugplatz Zeltweg)
- d. Erstellung von periodischen Kontroll-Hochrechnungen der Projektkosten (bei künftigen Projekten) als Basis für das Controlling und begleitende Kontrolle (am Beispiel Infrastruktur am Militärflugplatz Zeltweg)
- e. Getrennte Ausweisung von Risikovorsorgen in den Kosten, um eine systemwidrige Verwendung von Risikovorsorgen zu verhindern (festgestellt für das Bauprojekt Unterrinntaltrasse)
- f. Erstellung und Offenlegung von umfassenden Wirtschaftlichkeitsberechnungen vor Investitionsentscheidungen von maßgeblicher Bedeutung (am Beispiel Flughafen Wien)
- g. Sicherstellung von durchgängiger Baudokumentation (ÖNORMEN) (am Beispiel Infrastruktur am Militärflugplatz Zeltweg und Flughafen Wien)
- h. Bei erforderlichen Enteignungen Einbringung der Anträge zum ehestmöglichen Zeitpunkt (am Beispiel U-Bahn-Ausbau)
- i. Transparente Vorgangsweise bei der Ermittlung von Entschädigungsbeträgen (am Beispiel U-Bahn-Ausbau)
- j. **Beraterverträge**
- k. Befassung der Finanzprokurator vor dem externen Zukauf von Leistungen (z.B. zur Rechtsberatung); Wirtschaftlichkeitsprüfung der Umschichtung bzw. Erhöhung eigener Ressourcen vor externem Zukauf von Leistungen
- l. Beauftragung externer Rechtsgutachten nur dann, wenn unternehmensinterne Kapazitäten zur rechtlichen Beratung nicht ausreichen (festgestellt am Beispiel Flughafen Wien)
- m. Vorrangige Nutzung des internen Know-how und vorhandener personeller Ressourcen; Beschränkung der Vergabe von externen Beratungsleistungen auf Spezialfragen und Spezialaufgaben mit begleitender Kontrolle (festgestellt für die Bereiche Finanzie-

rungsmanagement und Markt- und Wirtschaftsforschung sowie die Analyse von Quellmärkten)

- n. Restriktive Vergabe von Berateraufträgen nur bei konkretem Bedarf, vermehrter Rückgriff auf interne Ressourcen und aktives Wissensmanagement zu erworbenem Wissen für alle Einheiten des Konzerns; transparente und nachvollziehbare Auftragserteilung und Dokumentation; verstärktes Rotationsprinzip bei Gutachterleistungen sowie gleichmäßige Aufteilung des Auftragsvolumens (festgestellt für ÖBB)
- o. Keine Ausdehnung von auf persönlichen Erfahrungen und Geschäftskontakten beruhenden Beratungsleistungen ehemaliger Vorstandsmitglieder auf juristische Personen als Vertragspartner (festgestellt am Beispiel ÖBB)

94. Steuersystem

- a. Einfachere, klarere und überschaubarere Gestaltung des Steuerrechts
- b. Harmonisierung der für die Bemessung der Steuern und Sozialversicherungsbeiträge geltenden Vorschriften zur Erzielung erheblicher Synergieeffekte und Kosteneinsparungen für die Unternehmen, die Finanzverwaltung und die Sozialversicherung

95. Energiebesteuerung

- a. Definition von Zielen zur Umsetzung der durch die Energiesteuerrichtlinie der EU eingeräumten Möglichkeiten für eine ökologische Ausrichtung der Energieabgaben und des Steuersystems
- b. Prognose und nachfolgende Evaluierung der Auswirkungen steuerlicher Maßnahmen; Untersuchung der Lenkungswirkungen von Abgabenerhöhungen bei der Mineralölsteuer; Abschätzung der Entwicklung des Abgabenaufkommens vor dem Hintergrund der erwarteten Wirkungen

96. Arbeitnehmerveranlagung; Evaluierung der Auswirkungen und Lenkungseffekte

- a. Neuregelung der steuerlichen Absetzmöglichkeiten von Topf-Sonderausgaben (Wohnraumschaffung, Personenversicherungen usw.) aufgrund des geringen Lenkungseffekts der bisherigen Regelung und geringer steuerlicher Auswirkungen für den einzelnen Steuerpflichtigen (maximal 167 EUR jährlich) zugunsten einer Berücksichtigung im Einkommensteuertarif

97. Gebühren und Abgaben

- a. Vorrang von Kosteneinsparungen vor Erhöhung der Gebühren
- b. Evaluierung der bestehenden Struktur im Bereich der Kommunalabgaben unter den Gesichtspunkten der Minimierung des Verwaltungsaufwands und der Wirtschaftlichkeit, vor allem im Hinblick auf die Vorschreibung von Kleinbeträgen; Optimierung der IT-Unterstützung bei der Abgabeneinhebung (festgestellt im Bezirk St. Pöten und in Lustenau)
- c. Berücksichtigung aller tatsächlich angefallenen Kosten auf Basis einer Kostenrechnung bei der Gebührenkalkulation (z.B. Straßenwiederherstellung und die innerbetrieblichen Leistungen der Gebührenkalkulation); Nachkalkulationen als Grundlage der Gebührenbemessung in kürzeren als 5-jährigen Intervallen; Erhebung der Kosteneinsparungspotenziale (festgestellt am Beispiel Wien und Lustenau)
- d. Auswertung der Aufschließungsabgabe zur Feststellung, ob eine Unter- oder eine Überdeckung vorliegt (festgestellt am Beispiel Stadtentwicklung und -planung Klosterneuburg)
- e. Keine Abschöpfung der Überschüsse aus den Gebührenhaushalten für Zwecke des Haushaltsausgleichs, um die Bürger nicht mit verdeckten Steuern zu belasten; Zuführung von Überschüssen in den Gebührenhaushalten in zweckgebundene Rücklagen, um Schuldaufnahmen für Investitionen zu vermeiden und zur Entlastung der Gebührenzahler (festgestellt am Beispiel Steyr und Wien)
- f. Zinserträge aus der Veranlagung von Rücklagen aus dem Haushalt Kanal sind diesem gutzuschreiben und nicht dem Allgemeinen Haushalt, um den Gebührenzahler nicht doppelt zu belasten (festgestellt am Beispiel Wien)

98. Finanzverwaltung

- a. Modernisierung und Automatisierung der Verfahren bei den Finanzämtern im Zusammenhang mit den Energieabgaben zwecks Steigerung der Effizienz und Rechtmäßigkeit; Errichtung eines wirksamen internen Kontrollsystems
- b. Klare Definition der Zuständigkeiten, Aufgaben und Schnittstellen zwischen den mit Agenden der Betrugsbekämpfung befassten Einheiten zur Verstärkung der Zusammenarbeit; Koordination umfassender Fälle und Schnittstellen
- c. Integration sämtlicher Betrugsbekämpfungsmaßnahmen in ein abgestimmtes Gesamtkonzept und optimierte Bündelung der Betrugsbekämpfungskapazitäten
- d. Verbesserung des Risikomanagements in der Betrugsbekämpfung; Schaffung einer amtsübergreifenden Informationsplattform zur Früherkennung von Betrugsfällen und zur Vermeidung hoher Abgabenausfälle; Einbindung der ausländischen Unternehmen in ein bundesweites Betrugsbekämpfungskonzept
- e. Verhinderung des Entstehens von Abgaberrückständen besonders bei ausländischen Unternehmen (Rückforderungen oft langwierig bzw. erfolglos)

99. Arbeitnehmerveranlagung; Verwaltungsvereinfachung und Bürgerfreundlichkeit

Vollständiger Datenabgleich zwischen Finanzverwaltung und dem Hauptverband der Sozialversicherungsträger

100. Kommunalsteuer und Gebühren; Vollständigkeit

Sicherstellung der vollständigen Erfassung aller kommunalsteuerpflichtigen Betriebe (am Beispiel Lustenau); Erhebungen auch an Ort und Stelle zur Sicherstellung der Vollständigkeit und Ordnungsmäßigkeit der Gebühregrundlagen (am Beispiel Amstetten)

101. Kommunalsteuer und Gebühren; Zahlungsaufschub, Verspätungszuschläge

Vorschreibung von Zinsen bei längerfristigen Zahlungserleichterungen (am Beispiel Amstetten); Vorschreibung von Zuschlägen bei verspätet abgegebenen Kommunalsteuererklärungen (am Beispiel Bezirk St. Pölten)

102. Gebühren; Eintreibung

Nutzung der Möglichkeit von Vorauszahlungen und Sicherstellungen, um hohe Außenstände und Zinsen sowie das Risiko von langwierigen Eintreibungsverfahren zu vermeiden

103. Finanzierung und Veranlagung

- a. Veranlagungsbestimmungen sollten die Stabilität der Anlage, die Werterhaltung des Vermögens und die Risikominimierung vorschreiben; Berücksichtigung sowohl der Ertragsmöglichkeiten als auch der Risikokomponenten bei Veranlagungen der Gebietskörperschaften; Ausarbeitung von strategischen Vorgaben für langfristige Veranlagungen
- b. Risikoaverser Umgang mit öffentlichen Geldern und Auswahl der Finanzinstrumente mit besonderer Sorgfalt
- c. Vermeidung komplexer und intransparenter Finanzierungsstrukturen; Abschluss von Finanzgeschäften nur in Verbindung mit einem operativen Grundgeschäft; Unterlassung von Spekulationsgeschäften; kein Abschluss von Finanzgeschäften mit schwer bewertbarem Risiko; keine vermeidbaren Risiken bei Veranlagungen zur Erzielung zusätzlicher Erträge
- d. Optimierung des Risiko–Ertragsverhältnisses; realistische Vorgabe von marktkonformen Performancezielen und Risikolimits
- e. Ständige Beobachtung des Kapitalmarkts; regelmäßige Überprüfung der Zielvorgaben für Veranlagungen sowie der Gesamtperformance anhand von Benchmarks und Anpassung an veränderte Rahmenbedingungen; Einführung von Maßnahmen und Instrumenten zur Bewertung, Begrenzung und Steuerung von Finanzrisiken durch im Bankensektor angewendete Methoden; Sicherstellung von ausreichender Fachkompetenz
- f. Vermeidung einer übermäßigen Konzentration von Mandaten bei einem einzigen Manager im Sinne einer größtmöglichen Diversifizierung

- g. Entwicklung eines Notfallplans zur schnellen Reaktion auf gefährliche Marktentwicklungen bzw. beim Überschreiten von vordefinierten Verlust- bzw. Limitvorgaben
- h. Einsatz von Derivatgeschäften (z.B. Swappgeschäften) nur als Währungs- und Zins-sicherungs-, jedoch nicht als Spekulationsinstrument; verstärkte Bindung an bestehende Grundgeschäfte; präzise Definition der Verlustlimits und Festlegung eines Limits für Gewinnmitnahmen bei Derivatgeschäften; strenge Bonitätskriterien bei der Auswahl der Swappartner und Besicherung von Swaptransaktionen (festgestellt an den Beispielen Kärnten und Niederösterreich sowie Wasserverband Südliches Burgenland)
- i. Laufende Messung, strenge Limitierung und gezielte Überwachung der Risiken von Fremdwährungsfinanzierungen (festgestellt an den Beispielen Tirol, Lustenau und Hohenems); Nutzung von Fremdwährungsfinanzierungen nur dann, wenn Zins- und Wechselkursvorteile in günstiger Relation zu den zusätzlichen Risiken stehen
- j. Vereinbarung vorzeitiger (Teil-)Rückführungen in Darlehensverträgen, um außerplanmäßige Darlehenstilgungen vornehmen zu können
- k. Erstellung einer Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Wahl des Finanzierungsmodells bei Bau- bzw. Sanierungsprojekten
- l. Verbesserung der Aktualität und Zuverlässigkeit der operativen Liquiditätsplanung zur Vermeidung potenzieller Zinsverluste sowie laufende Beobachtung der Performance der Veranlagungen (festgestellt am Beispiel ASFINAG)

104. Österreichische Bundesfinanzierungsagentur; Rechtsträgerfinanzierung

Wiederaufnahme der Rechtsträgerfinanzierung (d.h. Rechtsträger mit mehrheitlicher Bundesbeteiligung sollen ihren Finanzbedarf zu günstigeren Konditionen über die Österreichische Bundesfinanzierungsagentur decken)

105. Finanzierungsmanagement und Vermögensverwaltung; Kosten

Vorrangige Nutzung des internen Know-how im Bereich des Finanzierungsmanagements; Einsatz von externen Beratern nur bei Spezialfragen und Spezialaufgaben mit begleitender Kontrolle; kritische Überwachung und gegebenenfalls Begrenzung der Kosten für die Vermögensverwaltung

106. Finanzierung und Veranlagung; Berichterstattung

Reporting-Prinzip: Einführung eines Berichtswesens über alle Finanzgeschäfte einer Gebietskörperschaft; erweiterte Berichterstattung an die Landesregierung und den Landtag über interne Entscheidungsprozesse und die Performance der Veranlagungen (festgestellt für Niederösterreich)

107. Haftungen; Richtlinien und Risikoanalyse

Generelle Regelungen für Haftungsübernahmen und periodische Risikoanalysen für eingegangene Haftungen

108. Beteiligungsmanagement

- a. Festlegung einheitlicher Grundlagen und gemeinsamer Standards zur Verwaltung der Beteiligungen sowie übersichtlich und einheitlich strukturierte Darstellung der öffentlichen Beteiligungen (z.B. im Rahmen von Beteiligungsberichten)
- b. Analyse der Wirtschaftlichkeit der Beteiligungen durch den Einsatz eines Beteiligungscontrollings; Analyse und Neubeurteilung der eingegangenen Beteiligungen (festgestellt bei einer Gesellschaft der Bundesforste)
- c. Abstimmung der Beteiligungs- und Förderungsverwaltung


