

Aufgabenreform – die intelligente Budgetsanierung

Die öffentliche Verwaltung ist gefordert: Um das Budget zu sanieren und gleichzeitig viele aktuelle Anforderungen erfüllen zu können, helfen weder die Rasenmähermethode noch punktuelle Organisationsoptimierungen. Es braucht eine tiefgreifende Aufgabenreform – mit dem Ziel, effizienter und effektiver zu arbeiten.

Günter Kradischnig

Geschäftsführer der ICG Infora Consulting Group, Wien; er betreut seit mehr als 20 Jahren schwerpunktmäßig Change-Management Vorhaben der öffentlichen Hand



Die österreichische Regierung ist sich ihrer großen Herausforderung angesichts der Wirtschaftskrise bewusst¹. Doch wie lassen sich Wirtschaftsförderung, ein krisengerechtes Sozialnetz sowie die Vielzahl anderer Vorhaben mit gleichzeitig angestrebter Haushaltsdisziplin vereinbaren?

Wirtschaftsförderung vs. Budgetsanierung?

Um einen ausgeglichenen Staatshaushalt zu erreichen, muss nachhaltig eingespart werden. Das gelingt weder durch die Rasenmähermethode noch durch Maßnahmen, die ausschließlich auf die Effizienz abzielen. Es ist daher notwendig, die Aufgaben zu hinterfragen: Welche Aufgaben sollen künftig in welchem Umfang, in welcher Qualität und für welche Zielgruppen erbracht werden? Abteilungen halten oft an Kompetenzen fest, da sie mit Ressourcen und Einfluss verbunden sind. Das führt dazu, dass Organisationen ihren gesetzlichen Auftrag zum Teil sogar übererfüllen. Bei einer Aufgabenreform sollen Aufgaben identifiziert werden, für die keine (ausreichende) Notwendigkeit einer staatlichen Erfüllung mehr besteht, aber auch Aufgaben, die bisher nicht ausreichend wahrgenommen wurden.

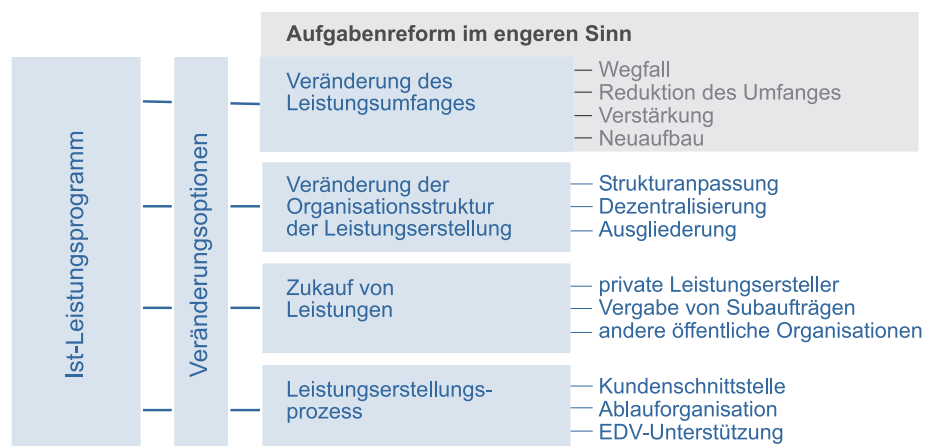
Zwei Aspekte sind hier zu betrachten: Welche Leistungen sollen angeboten werden (Effektivitätsaspekt – Zweckkritik) und wie können Leistungen möglichst wirtschaftlich erbracht werden (Effizienzaspekt – Vollzugskritik)? (Siehe Grafik).

Schritte einer Aufgabenreform

1. Rahmenbedingungen für die Entwicklung der Aufgaben formulieren (z. B.: Soll ein Einsparungsziel erreicht werden? Was sind die Grenzen der Veränderbarkeit? Welche politischstrategischen Ziele sollen erreicht werden?).
2. Aufgabenkatalog erheben und strukturieren.
3. Mitarbeiterzeiten und Sachaufwand erheben und Ist-Kosten je Aufgabe berechnen.
4. Leistungsmengen und Kennzahlen je Aufgabe erheben.
5. Strategische Rahmenbedingungen für die Aufgaben festlegen.
6. Optional: Bürger befragen.
7. Aufgaben bewerten.
8. Handlungsoptionen und Empfehlungen ableiten.
9. Über Veränderungen entscheiden und Veränderungen umsetzen.

Die konsolidierten Ergebnisse einer Aufgabenkritik dienen so als Grundlage für die politische Diskussion.

Optionen bei der Entwicklung des Leistungsprogramms



1) Siehe beispielsweise Seite 7 des Regierungsprogramms der österreichischen Bundesregierung.



Erfolgsfaktoren für Aufgabenreformprojekte

- Ein Leistungskatalog für die gesamte Organisation und eine (Einmal-)Kostenrechnung für die einzelnen Leistungen sind unverzichtbar.
- Die Verwaltung bereitet die Entscheidungsgrundlagen für die Politik vor (mit ausreichendem Entscheidungsspielraum für die politischen Entscheidungsträger).
- Wenn mit der Aufgabenreform Einsparungen erreicht werden sollen, sind klare Einsparungsziele erforderlich.
- Internes und externes Wissen (Führungskräfte und Berater) soll genutzt werden.
- Aufgabenreform sollte ein wiederkehrender Prozess sein.

Gesetzesfolgenabschätzung

Aufgabenreform beginnt bei der Gesetzeswerdung. Eine exakte Kosten-Nutzen-Analyse jeder Gesetzesinitiative führt zu effektiveren Gesetzen. Mit dem

Wissen um die Wirkung und die Folgekosten von Gesetzen können Abläufe zwischen Wirtschaft und Verwaltung verbessert, Verwaltungstätigkeiten vereinfacht und damit alle Betroffenen entlastet werden.

So hat sich die Bundesregierung zum Ziel gesetzt, bis 2010 die Gesetzesfolgekosten aus Informationsverpflichtungen für Unternehmen um 25 Prozent zu senken, um den Wirtschaftsstandort Österreich zu stärken.

Die Initiative „Verwaltungskostensenken für Unternehmen“ sowie weitere aktuelle EU-Programme sind aber nur ein erster Schritt in die richtige Richtung. Denn sie fokussieren vor allem auf die Kosten und berücksichtigen (noch) nicht die Wirkung von Gesetzen.

guenter.kradischnig@icg.eu.com

Wege aus der Kameralistik

Eine Informationsbroschüre für den Öffentlichen Sektor

Die Informationsbroschüre „Wege aus der Kameralistik“ behandelt die aktuellen Entwicklungen und Umstellungsfortschritte in Europa und geht auf wesentliche Problemfelder bei Bewertungen ein. Darüber hinaus bietet die Broschüre einen Überblick über jene Institutionen, welche sich mit diesem Themenkomplex auseinandersetzen, sowie über das Pendant zu dem internationalen Regelwerk IAS/IFRS im öffentlichen Bereich – die so genannten IPSAS (International Public Sector Accounting Standards). Bei Interesse senden Sie bitte ein Email an public-sector@moorestephens.at



Ja auch ich möchte in Zukunft den Moore Stephens Austria „Public Sector Bulletin“ regelmäßig beziehen.

Ich ersuche Sie um Zusendung von ____ Exemplaren an:

Institution/Firma: _____

Abteilung: _____

Titel, Vorname, Nachname: _____

Straße: _____

PLZ, Ort: _____

Land: _____

Tel. (inkl. Vorwahl): _____

Email: _____

Diesen Coupon bitte kopieren, ausfüllen und per Fax senden an: +43 (1) 531 74-95

Gerne nehmen wir Ihre Bestellung auch per Email entgegen: public-sector@moorestephens.at

Diesen Coupon bitte kopieren,
ausfüllen und per Fax senden an:
+43 (1) 531 74-95

Gerne nehmen wir Ihre Bestellung
auch per Email entgegen:
public-sector@moorestephens.at