



PRÜFBERICHT

Organisation der Bezirkshauptmannschaft Hartberg-Fürstenfeld

VORBEMERKUNGEN

Der Landesrechnungshof übermittelt gemäß Art. 52 Abs. 2 Landes-Verfassungsgesetz 2010 (L-VG) idgF dem Landtag und der Landesregierung den nachstehenden Prüfbericht unter Einarbeitung der eingelangten Stellungnahmen einschließlich einer allfälligen Gegenäußerung.

Dieser Prüfbericht ist nach der Übermittlung über die Webseite <http://www.lrh.steiermark.at> verfügbar.

Der Landesrechnungshof ist dabei zur Wahrung berechtigter Geheimhaltungsinteressen, insbesondere im Hinblick auf den Datenschutz und auf Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse, verpflichtet.

Alle personenbezogenen Bezeichnungen werden aus Gründen der Übersichtlichkeit und einfachen Lesbarkeit nur in einer Geschlechtsform gewählt und gelten gleichermaßen für Frauen und Männer.

In Tabellen und Anlagen des Prüfberichtes können bei den Summen von Beträgen und Prozentangaben durch die EDV-gestützte Verarbeitung der Daten rundungsbedingte Rechendifferenzen auftreten.

Zitierte Textstellen und die eingelangten Stellungnahmen werden im Prüfbericht in kursiver Schriftart dargestellt.



LANDTAG STEIERMARK - LANDESRECHNUNGSHOF
Trauttmansdorffgasse 2 | A-8010 Graz

lrh@lrh-stmk.gv.at

T +43 (0) 316 877 2250
F +43 (0) 316 877 2164

<http://www.lrh.steiermark.at>



Berichtszahl: LRH-136112/2017-13

INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|---|-----------|
| KURZFASSUNG | 4 |
| 1. ÜBERSICHT | 5 |
| 2. RAHMENBEDINGUNGEN | 6 |
| 2.1 Rechtsgrundlagen..... | 7 |
| 2.2 Bezirksstruktur | 8 |
| 2.3 Exkurs Verwaltungsentwicklung..... | 10 |
| 3. ORGANISATION | 15 |
| 3.1 Ziele und Strategien..... | 17 |
| 3.2 Aufgaben und Leistungen | 18 |
| 3.3 Organisatorische Gliederung | 20 |
| 3.3.1 Referatsstruktur und die jeweiligen Leitungsspannen | 21 |
| 3.3.2 Örtliche Verteilung der Organisationseinheiten | 23 |
| 3.4 Stellenbeschreibungen | 27 |
| 3.5 Organisationsinterne Regelungen..... | 29 |
| 4. INTERNE KONTROLLSYSTEME | 30 |
| 4.1 Begriff, Ziel und Zweck | 30 |
| 4.2 Anforderungen an das IKS..... | 30 |
| 4.2.1 Allgemein | 30 |
| 4.2.2 Vorgaben des Landes..... | 31 |
| 4.3 Kontrollmechanismen in der BH HF | 32 |
| 4.4 Implementierung eines IKS in der BH HF..... | 33 |
| 5. QUALITÄTSMANAGEMENT UND PROZESSE | 36 |
| 6. KENNZAHLEN- UND BERICHTSYSTEME | 37 |
| 6.1 KESS..... | 38 |
| 6.2 ELZE | 39 |
| 6.3 SAP-Systeme im Haushaltswesen und im Personalwesen | 46 |
| 6.4 Tätigkeitsbericht..... | 46 |
| 7. KOMMUNIKATION UND WISSENSMANAGEMENT | 47 |
| 7.1 Dienstbesprechungen..... | 47 |
| 7.2 Fort- und Weiterbildung | 49 |
| 8. AUSGEWÄHLTE BEREICHE | 50 |
| 8.1 Amtsstunden und Parteienverkehr | 50 |
| 8.2 Personal – Innerer Dienst | 50 |
| 8.2.1 Personalplanungskonzept – Rahmenvereinbarung..... | 51 |
| 8.2.2 Besondere Verwendungsformen | 51 |
| 8.2.3 Krankenstände..... | 53 |
| 8.2.4 Reisegebühren..... | 53 |
| 8.3 Sozialhilfeverband | 55 |
| 9. ZUSAMMENFÜHRUNG VON BEZIRKEN UND BH | 58 |
| 9.1 Bezirkszusammenführung Hartberg und Fürstenfeld | 59 |
| 9.2 Räumlicher Aufwand..... | 61 |
| 9.3 Einnahmen und Sachausgaben | 64 |
| 9.4 Personalaufwand | 66 |
| 9.5 Zusammenfassung | 70 |
| 10. FESTSTELLUNGEN UND EMPFEHLUNGEN | 73 |

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

| | |
|----------------|---|
| A1 | Abteilung 1 – Organisation und Informationstechnik |
| A5 | Abteilung 5 – Personal |
| Abs. | Absatz |
| Art. | Artikel |
| BB-ReorgG 2012 | Steiermärkisches Bezirksbehörden-Reorganisationsgesetz 2012 |
| Bezirk HF | Bezirk Hartberg-Fürstenfeld |
| BGBI. | Bundesgesetzblatt |
| BH | Bezirkshauptmannschaft/en |
| bspw. | beispielsweise |
| CAF | Common Assessment Framework |
| CCM | Case- und Caremanagement |
| ELAK | Elektronischer Akt |
| ELKAT | Elektronischer Leistungskatalog des Landes Steiermark |
| ELZE | Elektronische Leistungszeiterfassung |
| HF | Hartberg-Fürstenfeld |
| idF. | in der Fassung |
| IKS | Internes Kontrollsystem |
| IR | Stabsstelle Präsidialangelegenheiten und Interne Revision |
| IT | Informationstechnik |
| KESS | Kennzahlenerfassungs- und Speicherungssystem |
| KLR | Kosten- und Leistungsrechnung |
| KVP | Kontinuierlicher Verbesserungsprozess |
| LAVAK | Landesverwaltungsakademie |
| LRH | Landesrechnungshof Steiermark |
| L-VG | Landes-Verfassungsgesetz 2010 |
| OHB rd. | Organisationshandbuch rund |
| RZL | Ressourcen-, Ziel- und Leistungsplan |
| SHG | Steiermärkisches Sozialhilfegesetz |
| SHV | Sozialhilfeverband |
| u. a. | unter anderem |
| VZÄ | Vollzeitäquivalent |

KURZFASSUNG

Der Landesrechnungshof (LRH) überprüfte die Organisation der Bezirkshauptmannschaft Hartberg-Fürstenfeld (BH HF).

Derzeit umfasst das Leistungsspektrum der BH HF 239 Einzelleistungen. Auch wenn es seit der Zusammenführung der Bezirkshauptmannschaft (BH) im Jahr 2013 personelle Reduktionen im Bereich der Referatsleitungen gab, ist das Aufgabenspektrum am Standort Fürstenfeld weiterhin sehr umfangreich. Zur Optimierung der Leistungserbringung empfiehlt der LRH die Verteilung der Aufgaben zwischen den beiden Standorten neuerlich zu hinterfragen.

Hinsichtlich des Organisationshandbuches (OHB) der BH HF besteht aus Sicht des LRH Optimierungsbedarf: Im Prüfzeitraum lag kein genehmigtes OHB vor, weiters wäre dieses den Mitarbeitern der BH seit Jänner 2014 auf digitalem Wege zur Verfügung zu stellen gewesen. Zudem sind die bestehenden Zielvorgaben der BH HF in das Organisationshandbuch aufzunehmen.

Im Jahr 2014 wurden die internen Kontrollsysteme (IKS) der steirischen BH durch die Interne Revision überprüft. Im Ergebnis erreichte die BH HF den Reifegrad „standardisiert“ und lag damit knapp über dem BH-Durchschnitt. Da eine neuerliche Prüfung der Internen Revision im Jahr 2016 ergab, dass der Reifegrad der BH HF im Vergleich zum Jahr 2014 gesunken war, ist das bestehende IKS zu evaluieren und zu überarbeiten.

Durch die Aufteilung der BH HF auf mehrere Standorte ist ein Wissensmanagement bzw. ein Wissenstransfer zwischen den Mitarbeitern wesentlich. Aus Sicht des LRH wäre das Wissensmanagement diesbezüglich weiterzuentwickeln.

Die in der internen elektronischen Leistungszeiterfassung (ELZE) zur Verfügung stehenden Leistungsdefinitionen sollten in Zusammenarbeit mit den zuständigen Abteilungen des Landes evaluiert und überarbeitet werden, um eine durchgängig einheitliche Erfassung in der ELZE zu erreichen. Die ELZE sollte aus Sicht des LRH zudem in einen internen Controllingkreislauf aufgenommen werden, um deren Potenziale ausreichend zu nutzen.

Die Zusammenführung der Bezirke Hartberg und Fürstenfeld und die damit verbundene Fusionierung der Bezirkshauptmannschaften brachte noch nicht zur Gänze die erwarteten Synergieeffekte: Im Prüfzeitraum wurden vier bestehende Außenstellen geschlossen und zwei neue eröffnet. Nur im Bereich des Raumaufwandes konnte ein nachhaltiger Synergieeffekt erkannt werden, der sich in geringem Ausmaß budgetär niederschlägt. Der Sachaufwand konnte in den Jahren 2013 bis 2014 noch zur budgetären Entlastung beitragen, ab dem Jahr 2015 konnte kein nachhaltiger Synergieeffekt identifiziert werden. Auch der Personalaufwand wies keine nachhaltigen budgetären Effekte aus, da das Potenzial im Bereich der Leitungsfunktion bis 1. Juli 2018 nicht vollständig ausgeschöpft wurde. Der Synergieeffekt wird ab dem zweiten Halbjahr 2018 schlagend werden, so ferne keine Nachbesetzung erfolgt.

1. ÜBERSICHT

| | |
|---------------------------------------|--|
| Prüfungsgegenstand | Der Landesrechnungshof (LRH) überprüfte die Organisation der Bezirkshauptmannschaft Hartberg-Fürstenfeld. |
| Politische Zuständigkeit | Gemäß der zum Zeitpunkt der Berichtsveröffentlichung geltenden Geschäftsverteilung der Mitglieder der Steiermärkischen Landesregierung liegt die politische Zuständigkeit bei Herrn Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer. |
| Rechtliche Grundlage | <p>Die Prüfungszuständigkeit des LRH ist gemäß Art. 50 Abs. 1 Z. 1 Landesverfassungsgesetz 2010 (L-VG) gegeben.</p> <p>Als Prüfungsmaßstäbe hat der LRH die ziffermäßige Richtigkeit, die Übereinstimmung mit den bestehenden Rechtsvorschriften, die Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit heranzuziehen (Art. 49 Abs. 1 L-VG).</p> <p>Der LRH hat aus Anlass seiner Prüfungen Vorschläge für eine Beseitigung von Mängeln zu erstatten sowie Hinweise auf die Möglichkeit der Verminderung oder Vermeidung von Ausgaben und der Erhöhung oder Schaffung von Einnahmen zu geben (Art. 49 Abs. 3 L-VG).</p> |
| Vorgangsweise | Grundlage der Prüfung waren die Auskünfte und vorgelegten Unterlagen der Bezirkshauptmannschaft Hartberg-Fürstenfeld (BH HF) sowie eigene Recherchen und Wahrnehmungen des LRH. |
| Prüfzeitraum | Die Prüfung umfasste überwiegend den Zeitraum vom 1.1.2013 bis 31.12.2017. |
| Stellungnahmen zum Prüfbericht | Die Stellungnahme von Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer sind in kursiver Schrift direkt in den jeweiligen Berichtsabschnitten eingearbeitet. Allfällige Repliken des LRH erfolgen nach der jeweils korrespondierenden Textstelle. |

2. RAHMENBEDINGUNGEN

Bezirkshauptmannschaften (BH) sind monokratisch geführte Organisationseinheiten, die Aufgaben der klassischen Hoheitsverwaltung erfüllen; sie sind organisatorisch Landesbehörden, können funktionell aber auch für den Bund tätig werden (mittelbare Bundesverwaltung).

BH erfüllen als erstinstanzliche Behörden der allgemeinen staatlichen Verwaltung

- **Angelegenheiten der Landesverwaltung:**
Die BH sind in diesen Angelegenheiten der Landesregierung bzw. einzelnen Mitgliedern der Landesregierung unterstellt und an deren Weisungen gebunden.
- **Angelegenheiten der mittelbaren Bundesverwaltung:**
Die BH sind in diesen Angelegenheiten grundsätzlich dem Landeshauptmann unterstellt und an dessen Weisungen gebunden. Der Landeshauptmann ist wiederum an die Weisungen der Bundesregierung sowie der einzelnen Bundesminister gebunden.
- **Darüber hinaus sind die BH auch mit der Sicherheitsverwaltung, z. B. Pass- und Meldewesen, Fremdenpolizei, Waffenwesen, betraut. Diese sind in diesen Angelegenheiten den Landespolizeidirektionen unterstellt, die wiederum als Bundesbehörden dem Bundesminister für Inneres unterstellt sind.**

Die BH sind überwiegend hoheitlich tätig und treffen Entscheidungen in der Regel durch die Erlassung von Bescheiden. Weiters werden diese Behörden auch im Rahmen der Privatwirtschaftsverwaltung tätig (z. B. Gewährung von Beihilfen oder Förderungen). Sowohl in der Hoheitsverwaltung als auch in der Privatwirtschaftsverwaltung sind sie auch mit Betreuungs- und Beratungsleistungen befasst.

Für die Bereitstellung der für diese Aufgabenerfüllung erforderlichen Personal- und Sachressourcen hat die Landesregierung Vorsorge zu treffen. Das erforderliche Ausmaß ist von der Struktur des zu verwaltenden Bezirkes abhängig. Grundlegende Faktoren sind bspw. die zu verwaltende Gebietsgröße, die zu betreuende Bevölkerung bzw. die Ausprägung als Wirtschaftsstandort.

2.1 Rechtsgrundlagen

Die BH wurden im Verfassungsrecht mit dem Übergangsgesetz 1920 idF. BGBl. Nr. 368/1925 verfassungsrechtlich als Landesbehörden eingerichtet und dem Landeshauptmann unterstellt. Ihre nähere Organisation ist landesgesetzlich geregelt. In der Steiermark gilt das Steiermärkische Bezirkshauptmannschaftengesetz, welches die Organisation und die Zuständigkeiten der Bezirksverwaltungsbehörden regelt.

Jedes Bundesland gliedert sich in politische Bezirke, in welchen – ausgenommen Städte mit eigenem Statut – BH eingerichtet sind. Änderungen der Sprengel der politischen Bezirke werden durch Verordnung der Landesregierung mit Zustimmung der Bundesregierung verfügt.

Die innere Organisation der BH (Zahl der Referate bzw. Referatsgruppen, ihre Aufgabenbereiche und Bezeichnungen) hat der BH in einer Geschäftseinteilung festzusetzen.

Zur Wahrung der Einheitlichkeit hat der Landeshauptmann durch Dienstanweisung Grundsätze festzusetzen. Die Grundsätze über die Einrichtung von Referaten und die Geschäftsführung sind durch Dienstanweisungen des Landeshauptmannes geregelt.

Den inneren Dienst besorgt die Kanzleileitung im Namen des BH.

Bezirksfusionierungen und Zusammenführung der BH

Für die Reorganisation der BH in der Steiermark wurde das Steiermärkische Bezirksbehörden-Reorganisationsgesetz 2012 (BB-ReorgG 2012) erlassen.

Im BB-ReorgG 2012 selbst wurde keine Neuordnung der politischen Bezirke vorgenommen, da das Übergangsgesetz 1920 Sprengelfestlegungen ausschließlich durch verfassungsunmittelbare Verordnungen der Landesregierung mit Zustimmung der Bundesregierung ermöglicht. Dieses Gesetz stellt somit die rechtliche Grundlage für die Erlassung der entsprechenden Verordnungen dar, die im Sinne einer Angelegenheit der äußeren Behördenorganisation eine Änderung der bestehenden politischen Bezirke bewirkt.

Das BB-ReorgG 2012 enthält entsprechende Übergangsbestimmungen für jene rechtlichen Bereiche, die durch eine Veränderung der politischen Bezirke berührt waren. In diesem Sinne finden sich darin bspw. Übergangsbestimmungen für das Landesfeuerwehrgesetz 1979, das Steiermärkische Sozialhilfegesetz, das Landwirtschaftskammergesetz oder das Steiermärkische Jagdgesetz.

Weiters regelt das BB-ReorgG 2012 die rechtlichen Konsequenzen der Bezirksfusionierung für anhängige Verfahren und Rechtsakte der bisherigen BH. Vor der Fusionierung vorliegende Zuständigkeiten sowie anhängige Verfahren gingen auf die neue örtlich zuständige BH über. Verordnungen und Bescheide der bisherigen BH blieben in Geltung und mussten nicht neu erlassen werden. Für privatrechtliche Akte der bisherigen BH bedurfte es keiner Übergangsregelung, da in der Privatwirtschaftsverwaltung die BH je nach Aufgabenart im Namen des Landes oder des Bundes tätig werden.

Mit der Verordnung der Steiermärkischen Landesregierung vom 20. Oktober 2011 über Sprengel, Bezeichnung und Sitz der BH in der Steiermark wurde die erste Bezirksfusionierung rechtlich durchgeführt. Darin wurde erstmals der politische Bezirk Murtal genannt und somit die erste von vier Bezirksfusionierungen rechtlich durchgeführt.

Mit der Änderung der Verordnung vom 20. September 2012 wurden die rechtlichen Grundlagen für die drei weiteren neuen politischen Bezirke Bruck-Mürzzuschlag, Hartberg-Fürstenfeld und Südoststeiermark geschaffen.

Mit 1. Jänner 2012 wurden die Bezirke Judenburg und Knittelfeld und mit 1. Jänner 2013 die Bezirke Bruck/Mur und Mürzzuschlag, die Bezirke Feldbach und Radkersburg und die Bezirke Hartberg und Fürstenfeld zusammengeführt.

2.2 Bezirksstruktur

Der LRH stellte im Rahmen der Organisationsprüfung Kennzahlen des Bezirkes Hartberg-Fürstenfeld (Bezirk HF) mit jenen des Landes in Beziehung.

Als Basisdaten wurden die von der Abteilung 17 – Landes- und Regionalentwicklung, Referat Statistik und Geoinformation veröffentlichten Daten herangezogen. Das Ergebnis stellt sich wie folgt dar:

Anteil Gebietsgröße und Bevölkerung

| Anteil Gebietsgröße und Bevölkerung | Steiermark | Hartberg-Fürstenfeld | Anteil |
|--|------------|----------------------|--------|
| Fläche (in km ² , Stand 2017) | 16.399 | 1.224 | 7% |
| Einwohner am 1.1.2017 (Bevölkerungsregister) | 1.237.298 | 90.539 | 7% |
| Bevölkerungsdichte (Einwohner je km ²) | 75 | 74 | 99% |

Quelle: <http://www.statistik.steiermark.at>, aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass die BH HF sowohl flächenmäßig als auch hinsichtlich der Bevölkerung einen Anteil von 7 % des Landes Steiermark verwaltet.

Zwecks Beurteilung des Ressourceneinsatzes ist u. a. auch die Veränderung der Bevölkerungsentwicklung ein wesentlicher Indikator.

Veränderung der Wohnbevölkerung

| Wohnbevölkerung am 1.1. | 2017 | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Steiermark – absolut | 1.237.298 | 1.232.012 | 1.221.570 | 1.215.246 | 1.210.971 |
| Steiermark – relativ | 102,2% | 101,7% | 100,9% | 100,4% | 100,0% |
| BH Hartberg-Fürstenfeld – absolut | 90.539 | 90.546 | 90.364 | 89.929 | 89.871 |
| BH Hartberg-Fürstenfeld – relativ | 100,7% | 100,8% | 100,5% | 100,1% | 100,0% |

Quelle: <http://www.statistik.steiermark.at>, aufbereitet durch den LRH

Die gesamte Wohnbevölkerung der Steiermark wuchs im Zeitraum 2013 bis 2017 um 2,2 %. Mit einem Wachstum von 0,7 % wies die BH HF ein unterdurchschnittliches Wachstum auf.

Als weitere Indikatoren können die Flächenarten und Betriebsstrukturen einer BH herangezogen werden.

Betriebsstruktur und Flächenarten

| Betriebsarten | Steiermark | Hartberg-Fürstenfeld | Anteil |
|---|------------|----------------------|--------|
| Arbeitsstätten 2015* | 103.863 | 8.810 | 8,5% |
| land- und forstwirtschaftliche Betriebe 2010 (Haupterwerb) | 12.809 | 1.729 | 13,5% |

Quelle: <http://www.statistik.steiermark.at>, aufbereitet durch den LRH

* Hier wurden die jeweils aktuellen Daten herangezogen.

Von sämtlichen land- und forstwirtschaftlichen Betrieben in der Steiermark befanden sich 13,5 % im Bezirk HF.

| Bodennutzung 2010 (in Hektar) | Steiermark | Hartberg-Fürstenfeld | Anteil |
|---|------------------|----------------------|-------------|
| davon: landwirtschaftlich genutzte Fläche | 407.762 | 50.676 | 12,4% |
| forstwirtschaftlich genutzte Fläche | 852.093 | 47.987 | 5,6% |
| sonstige Fläche | 173.503 | 2.942 | 1,7% |
| Gesamtfläche | 1.433.358 | 101.605 | 7,1% |

Quelle: <http://www.statistik.steiermark.at>, aufbereitet durch den LRH

Von der gesamten landwirtschaftlich genutzten Fläche liegen 12,4 % im Bezirk HF.

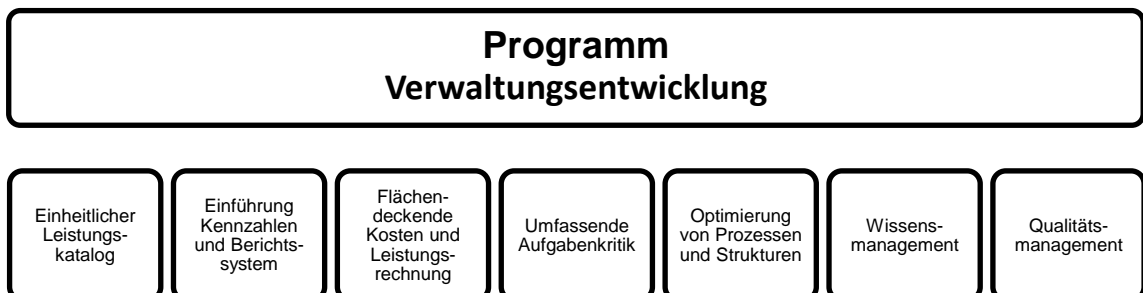
Während die übrigen Indikatoren einen Anteil von 7 % aufweisen, weisen die Betriebs- und Bodennutzungsdaten auf einen deutlichen Anteil land- und forstwirtschaftlicher Struktur hin.

2.3 Exkurs Verwaltungsentwicklung

Das Land hat unter Federführung der Abteilung 1 – Organisation und Informationstechnik (A1) ab dem Jahr 2006 das Programm „Verwaltungsentwicklung Steiermark“ mit dem Ziel einer transparenten und effizienten Landesverwaltung erstellt. Änderungen des Führungsverhaltens und der Führungsphilosophie sollen z. B. durch die Verwendung von Steuerungs- und Controllinginstrumenten erwirkt werden.

Das Programm beinhaltet Instrumente und Methoden, die für eine veränderte Verwaltungssteuerung notwendig sind:

Leitprojekte des Programms sind neben der Erstellung eines einheitlichen Leistungskatalogs, die Einführung eines Kennzahlen- und Berichtssystems sowie einer flächen-deckenden Kosten- und Leistungsrechnung (KLR), die Durchführung einer umfassenden Aufgabenkritik, die Optimierung von Prozessen und Strukturen in der Landesverwaltung sowie das Implementieren von Qualitäts- und Wissensmanagement.



Quelle: A1; aufbereitet durch den LRH

Im Folgenden werden die einzelnen Leitprojekte des Programms Verwaltungsentwicklung kurz skizziert:

Einheitlicher Leistungskatalog

Ein einheitlicher Leistungskatalog soll das Leistungsspektrum der Landesverwaltung nach innen und außen transparent darstellen und als Grundlage für verwaltungsinterne Maßnahmen sowie als Führungsinstrument dienen.

Mit 2007 wurde mit der Erarbeitung des Elektronischen Leistungskatalogs (ELKAT) in der Landesverwaltung begonnen. In diesem sind – ausgehend von den Aufgaben des Landes sowie der Geschäftseinteilung des Amtes der Landesregierung – einzelne Leistungen dokumentiert. Elektronische Auswertungen je Dienststelle oder für einzelne Referate sind möglich.

Der Leistungskatalog bildet darüber hinaus die Basis für weitere Informations- und Dokumentationsinstrumente (z. B. Aktenplan, elektronische Leistungszeiterfassung – ELZE –, Fachinformationssysteme, KLR, Stellenbeschreibungen).

Kennzahlen und Berichtssystem

Valide Kennzahlen bilden die Basis von aussagekräftigen Berichten, die wiederum die Grundlage für die Steuerung darstellen.

Im Zuge eines Projektes wurde der Stand des landesinternen Berichtswesens analysiert und bewertet. Daraus wurden Handlungsempfehlungen (bspw. Forcierung der Einrichtung einer zentralen Controllingstelle, Auf- und Ausbau des Berichtswesens) abgeleitet.

Aktuell besteht mit KESS (Kennzahlenerfassungs- und Speicherungssystem) ein derartiges Kennzahlensystem.

Flächendeckende KLR

Bereits im Jahr 1996 wurde die Einführung einer KLR in der Landesverwaltung beschlossen. Durch den Abschluss der Ausarbeitung des Leistungskataloges im Jahr 2007 lag eine wesentliche Grundlage für die KLR vor. Derzeit ist eine vollständige Umsetzung der KLR für das Jahr 2021 geplant.

Umfassende Aufgabenkritik

Basierend auf der Strategie des Landes, die Landesverwaltung als modernes Dienstleistungsunternehmen zu etablieren, wurde von der Landesamtsdirektion das Projekt „Aufgabenkritik“ initiiert. Zielsetzungen des Projektes waren die Erstellung eines methodischen Grundsatzkonzeptes, die Darlegung aller Leistungen und des damit verbundenen Ressourceneinsatzes, die Darstellung der Kosten der Leistungserbringung und die Bewertung und Erstellung der Entscheidungsgrundlagen.

Als ein Ergebnis der Aufgabenkritik wurde die Verwaltungsreform 2011-2015 in Angriff genommen, die neben der Organisationsreform 2012 auch die Bezirksreorganisation (Zusammenführung der politischen Bezirke) beinhaltet.

Im Zuge der Verwaltungsreform 2011-2015 wurde auch beschlossen, die Aufgabenreform als laufenden Prozess weiter fortzusetzen.

Optimierung von Prozessen und Strukturen

Im Rahmen eines Prozessmanagements sollen die internen Prozesse sowie Schnittstellen dargestellt werden. Die Optimierung von verwaltungsinternen Prozessen und Strukturen soll zur Verbesserung der Effizienz und Effektivität der Verwaltungsabläufe beitragen.

Konkrete Ziele sind dabei

- die verstärkte Ausrichtung auf die Bürger,
- die Verringerung von Schnittstellen,
- die verstärkte Nutzung von E-Government sowie
- die Reduktion nicht notwendiger Prozessschritte.

Zur Unterstützung der Weiterentwicklung der Prozesse und Strukturen wurde von der A1 ein Handbuch für Prozessmanagement erarbeitet.

Wissensmanagement

Ziel des Wissensmanagements ist es, bestehendes Wissen zu nutzen, neues Wissen zu schaffen und das Wissen entsprechend den Bedürfnissen der Organisation zu verteilen. Um dies zu erreichen, ist es in einem ersten Schritt notwendig, das vorhandene Wissen zu sammeln und zu dokumentieren.

Von Dienststellen bereits erarbeitete Lösungen werden im Ideenmanagement des Landes dargestellt und können so als good-practice-Beispiele herangezogen werden.

Qualitätsmanagement

Einen wesentlichen Bestandteil der Verwaltungsentwicklung stellt das Qualitätsmanagement dar. Im Zuge des Leitprojekts „Qualitätsmanagement“ wurden in der Landesverwaltung unterschiedliche Qualitätsmaßnahmen wie bspw. die Anwendung des Common Assessment Frameworks (CAF) oder die Einführung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) durchgeführt.

Der LRH hält fest, dass das Programm „Verwaltungsentwicklung“ noch nicht abgeschlossen ist. Erste Schritte sind bereits beim Landesbudget und insbesondere in den jährlichen Wirkungsberichten erkennbar. Der Wechsel von der Ergebnis- zur Wirkungsorientierung wird massiv auf das Führungsverhalten, dessen Erfordernisse und anzuwendenden Instrumente Einfluss nehmen.

Verwaltungsentwicklung in der BH HF

Die A1 hat die BH HF im Rahmen des CAF und der Ausrollung des elektronischen Aktes (ELAK) begleitet. Für die BH wurden zahlreiche Standardprozesse in Arbeitsgruppen im Intranet dokumentiert. Die Stabsstellenleiter wurden zu jährlich mindestens einmal stattfindenden Meetings eingeladen. Die häufigsten Themenbereiche der letzten fünf Jahre betrafen Kennzahlen im Zusammenhang mit dem ELKAT, der ELZE und dem ELAK.

Der LRH hat den Stand dieser Entwicklungen vor allem in den Referaten der BH HF beleuchtet.

Die folgenden Berichtsteile setzen sich daher mit dem Stand vorhandener Führungsinstrumente in Anlehnung an das Programm „Verwaltungsentwicklung“ auseinander.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Der Landesrechnungshof skizziert die 2006 von der Abteilung 1 entwickelten Leitprojekte des Programms Verwaltungsentwicklung. Diese Leitprojekte wurden damals nach einer Analyse bestehender Defizite im Hinblick auf das Angebot zweckmäßiger Instrumente und Methoden definiert, welche zeitgemäße Verwaltungssteuerung ermöglichen und unterstützen. Daran wurde im letzten Jahrzehnt kontinuierlich und mit Nachdruck gearbeitet.

Für den geplanten elektronischen Ressourcen-, Ziel- und Leistungsplan (ERZL) - ein derzeit laufendes gemeinsames Projekt von Landesamtsdirektion und Abteilung 1 - werden viele der im Rahmen des Verwaltungsentwicklungsprogramms entwickelten Instrumente und Informationssysteme zusammengeführt. So sollen die Daten des Leistungskatalogs (ELKAT), der Leistungszeiterfassung (ELZE), des Sachkostenverbrauchs (Budget) sowie Ergebnis- und Wirkungskennzahlen und (Wirkungs-)Ziele über eine gemeinsame Plattform (ERZL) abrufbar gemacht werden.

Dies ermöglicht bzw. verbessert vorausschauende Steuerung und begleitende Berichterstattung, basierend auf standardisierten Auswertungen. Dabei werden kostenleistungsrechnerische Aspekte im erforderlichen Ausmaß berücksichtigt. Dies kann jedoch nicht zur Gänze gleichgesetzt werden mit einer flächendeckenden Kosten-Leistungs-Rechnung (KLR). Inwieweit und für welche Zwecke eine solche noch ergänzend erforderlich sein wird und welche Schritte dazu zu setzen sind, hat die mit der Änderung der Geschäftseinteilung des Amtes der Steiermärkischen Landesregierung vom 13.11.2010 dafür zuständige Abteilung 4 Finanzen zu erarbeiten.

Verwaltungsentwicklung ist ein dauernder und laufender Prozess, in dem wiederkehrend zu prüfen ist, was mit bisherigen Maßnahmen und Instrumenten erreicht worden ist, welche Wirkungen erzeugt wurden und welche Schwerpunkte zukünftig zu setzen sein werden. Dies auf Basis der Zielsetzung, die Verwaltung als eine effiziente, den gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und (informations-) technischen Erfordernissen der Zeit angemessen begegnende und wandlungsfähige Organisation zu etablieren.

Das 2006 vorgestellte Programm hatte den Zweck, zum damaligen Zeitpunkt erforderliche Schwerpunkt-setzungen sichtbar zu machen und das Mandat, daran zu arbeiten, sicherzustellen. Mit dem ERZL (s.o.), der ab 2021 eingesetzt werden soll und dessen Implementierung derzeit projekthaft umgesetzt wird, werden wesentliche Ergebnisse des Programms im Rahmen einer zweckmäßigen Gesamtlösung zur Verfügung gestellt. Dass es auch danach intensiver Begleitung, Kommunikations- und Schulungsarbeit bedarf, steht außer Zweifel.

Prozess-, Qualitäts- und Wissensmanagement sind ebenfalls Aufgabenstellungen, die - nachdem im Rahmen des Programms zentral eine fundierte instrumentelle, methodische und organisatorische Ausgangsbasis erarbeitet worden ist - dauerhaft, insbesondere von den Führungskräften, zu leisten und zu verantworten sind.

Es wird angeregt, in der Feststellung des Landesrechnungshofes auf Seite 12 eine Korrektur dahingehend vorzunehmen, als kein Wechsel von der Ergebnis- zur Wirkungsorientierung erforderlich war und nun stattfindet, sondern - richtiger - ein Wechsel von der Vollzugs- hin zur Ergebnis- und Wirkungsorientierung.

3. ORGANISATION

Die „Dienstanweisung des Landeshauptmannes über die Regelung der Geschäftsführung in der Bezirkshauptmannschaft“ legt fest, dass die BH ein Organisationshandbuch (OHB) zu erstellen haben.

Mit Erlass des Landesamtsdirektors vom 2. Dezember 2013 zum OHB (im Folgenden „Erlass zum OHB“) wurde festgelegt, dass der BH für die Erstellung eines OHB verantwortlich ist. Wie dies im Detail zu erfolgen hat, ist im „Leitfaden zum Organisationshandbuch“ sowie im „Leitfaden zur Erstellung von Stellenbeschreibungen“ festgelegt worden. Der „Leitfaden zum Organisationshandbuch“ verweist auf die „Führungsrichtlinien des Landes“ und den „Leitfaden zum Leistungskatalog“.

Das OHB ist gemäß dem oben angeführten Erlass seit 1. Jänner 2014 ausschließlich elektronisch auf der SharePoint Kollaborationsplattform des Amtes der Landesregierung zu erstellen und zu warten (digitales OHB).

Die Neuregelung des OHB ist im Umfeld der Bestrebungen des Landes hinsichtlich des Programmes Verwaltungsentwicklung zu betrachten. Ein Modul dieses Programmes ist ein landesweit einheitlicher Leistungskatalog. Die bisherigen Stellenbeschreibungen im OHB wurden durch Zuordnung von Leistungen aus dem ELKAT an eine konkrete Stelle ersetzt.

Laut Erlass erfüllt das OHB einer Dienststelle folgende Funktionen:

- Ausgehend von festgelegten (Wirkungs-)Zielen und den Leistungen (laut landesweitem Leistungskatalog) konkretisiert und dokumentiert es die Aufgaben und Tätigkeiten der jeweiligen Organisationseinheiten in der Dienststelle und weist diese den einzelnen Stellen zu.
- Es beschreibt die Zuständigkeiten, die hierarchische Ordnung, die Kooperationsbeziehungen und daraus folgend Weisungszusammenhänge.
- Der Stelleninhaber erkennt daraus seine Aufgabenstellung und seinen Verantwortungsbereich.
- Das OHB ist eine wesentliche Grundlage für organisatorische und dienstrechtliche Belange.

Ein OHB hat laut Erlass aus mehreren Teilen zu bestehen:

- Ziele und Strategien
- Aufgaben und Leistungen
- organisatorische Gliederung
- Stellenbeschreibungen
- organisationsinterne Regelungen

Allen Mitarbeiter der eigenen Dienststelle sind Leseberechtigungen auf das tagesaktuell zu haltende digitale OHB einzurichten.

Ein Antrag auf Genehmigung des OHB mit dem Hinweis auf das hergestellte Einvernehmen mit der Dienststellenpersonalvertretung ist elektronisch im Dienstweg an die A1 zu richten.

Der LRH stellt kritisch fest, dass es seit der Zusammenführung der BH Fürstenfeld mit der BH Hartberg kein genehmigtes OHB gab, obwohl dieses einmal jährlich zur Genehmigung hätte vorgelegt werden müssen. Mit dieser Vorgehensweise wurde der Erlass zum OHB nicht eingehalten. Weiters wurde der Erlass insbesondere nicht eingehalten, als die Mitarbeiter erst seit Mai 2018 eine Leseberechtigung im digitalen OHB haben.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Der Landesrechnungshof führt aus, dass es seit der Zusammenführung der BH Fürstenfeld mit der BH Hartberg kein genehmigtes OHB gibt. Zusätzlich zur Begründung, die die BH HF bereits gegeben hat, ist festzuhalten, dass die Stellenbeschreibungen anlässlich der Fusionierung der Bezirkshauptmannschaften abgeändert und aktualisiert wurden. Im Zuge der Fertigstellung des Leistungskataloges (ELKAT) wurden die Stellenbeschreibungen gemeinsam mit den Abteilungen 1 und 5 auf den neuesten Stand gebracht. Begonnen haben diese Tätigkeiten im Jahr 2015 und wurden mit dem Fachteam Gemeinden und Regionalentwicklungen im Juni 2017 abgeschlossen. Dabei kam es zur Problematik der Leistungsbeschreibung mit der aus ihrer Leitungsfunktion abberufenen Bediensteten.

Festgestellt wird, dass das Organisationshandbuch mit den Stellenbeschreibungen schriftlich aufgelegt ist und von den Referatsleitungen sowie den Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern jederzeit Einsicht genommen werden konnte.

Seit 1. Juli 2018 liegt erstmalig ein genehmigtes OHB vor.

Als Begründung wurde von der BH HF angegeben, dass es in Folge der Zusammenlegung der BH Probleme bei der Aktualisierung von Stellenbeschreibungen und Verwendungszulagen gegeben habe.

Einer der Gründe war, dass es dem Land nicht gelungen ist, mit einer aus ihrer Leitungsfunktion abberufenen Person eine einvernehmliche adäquate Neuverwendung zu vereinbaren. Der mehrjährig folgende Rechtsstreit verhinderte die Festlegung einer einvernehmlichen Stellenbeschreibung und in der Folge ein genehmigungsfähiges OHB. Der mittlerweile ausjudizierte Fall endete mit der Bestätigung der Person in ihrer vor der Fusion innegehabten Funktion.

Der LRH hat seine Gebarungsprüfung auf Basis des auf SharePoint verfügbaren Datenbestandes – vor Genehmigung des OHB – vorgenommen.

In den nachstehenden Kapiteln hat der LRH das OHB der BH HF einer näheren Betrachtung unterzogen. Dabei wurde dem strukturellen Aufbau eines OHB laut Erlass zum OHB gefolgt.

3.1 Ziele und Strategien

Wichtige und unerlässliche Aufgabe von Führungskräften ist die Entwicklung von Zielen und Strategien. Sowohl die Leistungserbringung als auch die Führung der Mitarbeiter sollen sich danach ausrichten.

Zur Unterstützung der Führungskräfte bei der Erstellung eines OHB verweist der Erlass zum OHB auf die „Führungsrichtlinien“ des Landesamtsdirektors. Diese gliedern die Führungsaufgaben in vier Führungsbereiche:

- Ziele und Strategien
- Organisation
- Personal
- Dienst- und Fachaufsicht

Demnach sollen Ziele und Strategien einer Organisationseinheit schriftlich formuliert sein. Sie sollen spezifisch, messbar, ableitbar, realistisch und terminisiert sein. Strategie entwickeln bedeutet, sich auf das Umfeld und mögliche Entwicklungen einzustellen und daraus Anforderungen an die eigene Organisationseinheit abzuleiten. Die Strategie einer Organisationseinheit kann nur umgesetzt werden, wenn sie allen Mitarbeitern bekannt ist und von der Führungskraft vertreten und gefördert wird.

Der Leitfaden zum OHB verweist auf die mit dem Programm „Verwaltungsentwicklung“ in Zusammenhang stehenden Entwicklungen:

In den Jahren 2013/2014 waren die Abteilungen gefordert, erste Wirkungsziele auf Bereichs- und Globalbudgetebene zu entwickeln. Bereits vorliegende Dokumente der Abteilung, in denen Wirkungsziele und Indikatoren ausgearbeitet worden sind, sollen daher als Bestandteil des OHB auch hier abgebildet werden.

Neben Wirkungszielen gibt es noch weitere Zielkategorien, insbesondere Leistungserstellungsziele. Solche leistungsbezogenen Ziele werden bereits als Leistungen und Teilleistungen im ELKAT dargestellt.

Weiters hält der LRH fest, dass die BH HF derzeit vor organisatorischen Änderungen steht. Diese Änderungen sollten sich ebenfalls im OHB wiederfinden:

- Der Bedarfs- und Entwicklungsplan für pflegebedürftige Personen – 2025 der Steiermark legt Mindestanforderungen für Funktionen und Aufgabenprofile von Case- und Caremanagement (CCM) fest, um flächendeckend CCM-Einrichtungen in der Steiermark schaffen zu können. Das CCM gilt als wesentliches Instrument zur Gestaltung eines für Pflegebedürftige und deren Angehörige optimalen Versorgungsmodells, mit dem Ziel, dass der Pflegebedürftige die richtige Versorgung im richtigen Umfang und zur richtigen Zeit erhält. Ebenfalls wird festgelegt, dass „Casemanager“ in jedem Bezirk in den BH zur Verfügung gestellt werden sollen.
- Rufbereitschaft der diplomierten Sozialarbeiter: Zur Sicherung der Erreichbarkeit von Sozialarbeitern in besonderen und dringenden Angelegenheiten wurde vom BH mit Wirksamkeit Jänner 2018 eine Wochenrufbereitschaft für den Bereich Sozialarbeit angeordnet.
- Weiters steht die BH vor der Ausrollung des ELAK im Sozialreferat und vor Änderungen im Bereich der Jugendwohlfahrt.

Der LRH stellt fest, dass die vielfach existierenden Zielvorgaben der BH HF im vorliegenden OHB nicht ausreichend dokumentiert sind.

Der LRH empfiehlt, Zielsetzungen und Strategien ehestmöglich in das OHB aufzunehmen.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Ziele und Strategien werden künftig in das Organisationshandbuch aufgenommen.

3.2 Aufgaben und Leistungen

Die vom Land zu erbringenden Leistungen sind im ELKAT abgebildet. Dieser ist die Grundlage für die Erstellung des OHB und normiert die zu erbringenden Leistungen sowohl für die Dienststelle als auch für jede einzelne Stelle einer Organisationseinheit (Stellenbeschreibung). Weiters ist der ELKAT die Basis für die Darstellung von öffentlichen Leistungen über das Internet.

Im digitalen OHB wird sowohl auf die Geschäftseinteilung als auch auf den ELKAT mit einer Verlinkung hingewiesen. Für das OHB ist kein gesondertes Dokument zu erstellen.

Die Leistungsbereiche, die in sämtlichen BH die gleichen sind, wurden auf Basis einer Auswertung aus dem ELKAT ermittelt:

| Leistungsbereich |
|---|
| Arbeit |
| Amtliche Statistik |
| Bildung, Forschung (Aus- und Weiterbildung) |
| Bereichsübergreifender Rechtsschutz |
| Bauen und Wohnen |
| Gesundheit |
| Gesellschaft und Soziales |
| Zentrales Rechnungswesen |
| Informations- und Kommunikationstechnologie |
| Kunst und Kultur |
| Land- und Forstwirtschaft |
| Landesverteidigung |
| Öffentlichkeitsarbeit und Informationswesen |
| Organisation und Personal |
| Rechtsdienste |
| Sicherheit und Ordnung |
| Unterstützungsleistungen |
| Umwelt |
| Verwaltungsstrafverfahren, zentrale Anwendung |
| Verkehr und Technik |
| Vermögensverwaltung |
| Wirtschaft und Tourismus |

Quelle: ELKAT, aufbereitet durch den LRH

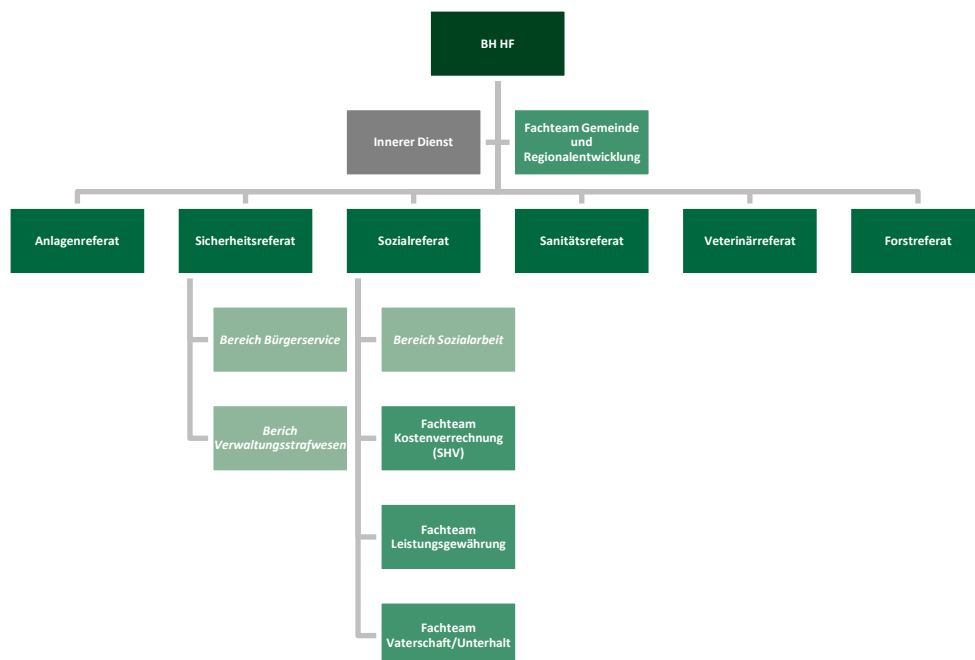
Der LRH stellt fest, dass innerhalb der oben angeführten Leistungsbereiche das Leistungsspektrum der BH HF derzeit 239 Einzelleistungen umfasst.

3.3 Organisatorische Gliederung

Das Organigramm ist die grafische Darstellung der Aufbauorganisation und gibt Auskunft über

- die Über-/Unterordnung der Stellen (Hierarchie),
- den Dienstweg, die Berichtspflicht und die Weisungsbefugnis.

Die BH HF weist folgende organisatorische Gliederung aus (aus Gründen der Übersichtlichkeit wurden nur die obersten Ebenen der BH HF dargestellt):



Quelle: Intranet der Steiermärkischen Landesregierung, aufbereitet durch den LRH

Der LRH hat festgestellt, dass die dargestellte Aufbauorganisation von der A1 genehmigt wurde.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Gemäß § 4 Abs. 2 Stmk. Bezirkshauptmannschaftengesetz hat der Bezirkshauptmann die Zahl der Referate bzw. Referatsgruppen, ihre Aufgabenbereiche und Bezeichnung in einer Geschäftseinteilung festzusetzen. Dies erfolgt auf Basis der Dienstanweisung des Landeshauptmannes über die Grundsätze für die Einrichtung von Referaten vom 13. Oktober 2003, GZ A2-28.00-13/03-2.

Es besteht keine Genehmigungsbefugnis analog zu jener, die sich aus § 5 Abs. 5 der Geschäftsordnung des Amtes der Steiermärkischen Landesregierung ableitet, wonach auch Referate unter Bedachtnahme auf Vorschläge der jeweiligen

Abteilungsleitung nach Rücksprache mit dem sachlich zuständigen Mitglied der Landesregierung bzw. den sachlich zuständigen Mitgliedern der Landesregierung von der Landeshauptfrau/vom Landeshauptmann eingerichtet werden. Im Rahmen dieses Prozesses leistet die Abteilung 1 Beratung und bereitet die Genehmigungen im Namen des Landeshauptmanns bzw. des Landesamtsdirektors vor.

Die Abteilung 1 wird für die Bezirkshauptmannschaften insofern tätig, als sie auch hier beratend zur Verfügung steht bzw. die aufbauorganisatorische Gestaltung in den Systemen (SAP-Organigramm etc.) umsetzt und die Genehmigung des OHB durch den Landesamtsdirektor vorbereitet.

Ein aktuelles Anliegen der Abteilung 1 ist es, Änderungen in der Verwendung und Bezeichnung von aufbauorganisatorischen Elementen, die sich seit der Organisationsreform 2012 im Amt ergeben haben, auch bei den Bezirkshauptmannschaften umzusetzen. Es wurde daher Anfang 2018 eine Initiative gestartet, in deren Rahmen die Bezirkshauptmannschaften zu einem Gespräch über ihre gegenwärtige Aufbauorganisation mit dem Ziel, empfehlenswerte Bereinigungen und zweckmäßige Anpassungen gemeinsam zu reflektieren, eingeladen werden.

Replik:

Der LRH hält fest, dass im Zuge der Prüfung seitens der BH HF zwei diesbezügliche Genehmigungsschreiben der A1, gefertigt durch den Landesamtsdirektor, vorgelegt wurden.

3.3.1 Referatsstruktur und die jeweiligen Leitungsspannen

Gemäß dem Erlass zum OHB ist bei der Bildung von Referaten einerseits auf klar abgrenzbare Aufgabenstellungen, andererseits auf das Erfordernis, optimale Leitungsspannen sicherzustellen, Bedacht zu nehmen.

Im Erlass zum OHB wird unter dem Begriff „Leitungsspanne“ das zahlenmäßige Verhältnis zwischen der Person, die eine Führungsfunktion wahrnimmt, und der Anzahl der unmittelbar unterstellten Mitarbeiter verstanden.

Optimal ist die Leitungsspanne, bei der die Führungsaufgabe (noch) gut wahrgenommen werden kann. Auf Referateebene ist von einer direkten Leitungsspanne von mindestens zehn Personen auszugehen. Dies dient der effizienten Ressourcensteuerung, insbesondere auch einem flexiblen Personaleinsatz (Aushilfe bei Krankenständen, Urlaub, Vertretungserfordernisse etc.).

Die BH HF weist im Organigramm sechs Referate aus. Dem Sicherheitsreferat sind zwei Bereiche (Bereich Bürgerservice und Bereich Verwaltungsstrafwesen), dem Sozialreferat ein Bereich (Bereich Sozialarbeit) angegliedert.

Der „Innere Dienst“ wird vom Kanzleileiter der BH HF geleitet. Diese Organisationseinheit erfüllt Stabsstellenfunktionen für die Behördenleitung.

Die Leitungsspanne in den Referaten stellt sich wie folgt dar:

| Einheit | Spanne |
|--------------------------------------|--------|
| Behördenleitung | 8 |
| Innere Dienst | 16 |
| Sanitätsfachreferat | 5 |
| Forstfachreferat | 7 |
| Veterinärfachreferat | 10 |
| Anlagenreferat | 17 |
| Sicherheitsreferat | 9 |
| <i>Bereich Verwaltungsstrafwesen</i> | 14 |
| <i>Bereich Bürgerservice</i> | 14 |
| Sozialreferat | 26 |
| <i>Bereich Sozialarbeit</i> | 18 |

Quelle: digitales OHB der BH HF, aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass die Leitungsspanne von mindestens zehn Personen vom Sanitäts- und Forstfachreferat nicht erreicht wird.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Der Landesrechnungshof stellt fest, dass die Leitungsspanne von mindestens 10 Personen vom Sanitäts- und Forstfachreferat nicht erreicht wird.

Die Einrichtung von Referaten entlang der Vollzugsaufgaben einer Bezirkshauptmannschaft leitet sich aus der o.a. Dienstanweisung des Landeshauptmannes über die Grundsätze für die Einrichtung von Referaten ab, in der u.a. in § 3 Abs. 1 angeführt ist: „[...] Die von der Bezirkshauptmannschaft zu besorgenden Geschäfte sind nach ihrem sachlichen Zusammenhang auf die Referate zu verteilen. [...]“

Folgt man diesem Grundsatz, ergibt sich, dass Fachreferate, wie z.B. das Sanitäts-, Veterinär und - je nach Bezirksgröße - auch Forstfachreferat nicht die für Referate des Amtes geltende Führungsspanne aufweisen können.

3.3.2 Örtliche Verteilung der Organisationseinheiten

Die organisatorische Gliederung zeigt zwar die Weisungszusammenhänge und den Dienstweg auf, ist aber nicht darauf ausgelegt, die räumliche Aufteilung der BH HF auf mehrere Standorte darzustellen.

Die BH HF hat ihren Sitz in Hartberg am Rochusplatz 2. Die ehemalige BH Fürstenfeld wird als zweiter Standort geführt.

In rd. 1,2 km Entfernung unterhält die BH HF eine Außenstelle am Rotkreuzplatz 1 in Hartberg. Diese wird als Dienstort für Sozialarbeiter, für das Elternberatungszentrum und für die Pflegedrehscheibe und das Sozialberatungszentrum genutzt.

Eine weitere rd. 16 km entfernte Außenstelle in Rohrbach a.d. Lafnitz wird als Dienstort für Sozialarbeiter und Förster genutzt.

In der Außenstelle in Hartberg am Sparkassenplatz 1 ist die Außenstelle des Landes-schulrates für Steiermark, Bildungsregion Oststeiermark angesiedelt.

Der folgende Bereich stellt die Aufgabenverteilung der beiden Verwaltungsbereiche Hartberg und Fürstenfeld dar:

Die nachstehende Auflistung der Leistungen getrennt nach Hartberg, Fürstenfeld und/oder an beiden Standorten umfasst in erster Linie die Hauptaufgaben.

| Referate/Leistungen | Hartberg und Fürstenfeld | nur Hartberg | nur Fürstenfeld |
|---|---|--|---|
| Führung/Leitung | | Bezirkshauptmann | Bezirkshauptmann-Stellvertreterin |
| Innerer Dienst | | Personalangelegenheiten, innere Organisation, Budget/Amtssachaufwand/Hausverwaltung, Buchhaltung, Wahlen | Ansprechperson für den Bereich Innerer Dienst vor Ort |
| Fachteam Gemeinden und Regionalentwicklung | Gemeindeangelegenheiten, Regionalentwicklung | | |
| Anlagenreferat | Arbeitsstättenbewilligungen, Baurecht- und Nebengesetze, Betriebsanlagengenehmigungen im Konzentrationsverfahren, Gesundheitsberufe, Gelegenheitsverkehrs- und Güterbeförderungsgesetz, gewerbliches Berufsrecht mit folgenden Ausnahmen (Feststellung der individuellen Befähigung), Stmk. IPPC-Anlagen Gesetz, Genehmigung Ortsfester Veranstaltungsstätten, Wasserrecht, auch im Konzentrationsverfahren | Abfallrecht, Bauarbeiter Urlaubs- und Abfertigungsgesetz, Bergbau, Buschenschankrecht, Denkmalschutz, Anschlussbahnen nach dem Eisenbahngesetz, Feststellung der individuellen Befähigung, Gesundheit, Gewerbeentziehungen, Land- und Forstwirtschaft, Lichtspielgesetz, Natur und Landschaft, Produktsicherheit und Marktaufsicht, Projektsprechtage, Jagd- und Fischereiwesen Tanzschulgesetz | |

| Referate/Leistungen | Hartberg und Fürstenfeld | nur Hartberg | nur Fürstenfeld |
|---------------------------|--|--|--|
| Sicherheitsreferat | Bürgerservicestelle, Verwaltungsstrafwesen, Strafverfügungen, ordentliche Strafverfahren, Vollstreckungswesen – Geldstrafen/Freiheitsstrafen | Glücksspielgesetz, Sicherheitsprüfungen, Anonymverfügungen, Lenkererhebungen, Kriegsgräberfürsorge, Plakatierverordnung, Sammlungsrecht, Versammlungswesen, Veranstaltungswesen, Betretungsverbote, Wegweisungen, Polizeieinsätze, Pyrotechnikgesetz, Vereinswesen, Waffenwesen, Straßenpolizeiliche Bewilligung, Straßenverwaltungsrechtliche Verfahren, Niederlassungsrecht, Aufenthaltsrecht, Standesamts- und Staatsbürgerschaftsangelegenheiten | |
| Sozialreferat | Sämtliche Leistungen des Bereiches Vaterschaft und Unterhalt, Offene und geschlossene Sozialhilfe, Mindestsicherung, Behindertenhilfe | Pflegeverhältnisse und Adoptionen, Bewilligung von Tagesmüttern und Tagesvätern, Kostenrückersatzverfahren, Geschäftsstelle des Sozialhilfeverbandes samt Verrechnungsangelegenheiten | Rechtsakten der Kinder- und Jugendhilfe (Bezirksgericht in Fürstenfeld), Verbuchung der Ausgaben der Kinder- und Jugendhilfe |
| Sanitätsreferat | Amtsärztliche Gutachten, amtsärztliche Stellungnahmen, Zeugnisse, distriktsärztliche Angelegenheiten, Überwachung und Prävention von Infektionskrankheiten, Überprüfung von mobilen Blutspende-einrichtungen, Untersuchung einer psychisch kranken Person, Impfleistungen, Substitutionsprogramm | Gesundheitliche Überwachung der Prostitution | |

| Referate/Leistungen | Hartberg und Fürstenfeld | nur Hartberg | nur Fürstenfeld |
|-------------------------|---|---|-----------------|
| Veterinärreferat | Kontrolle bei Produzenten von Lebensmitteln tierischer Herkunft, Ausstellung von Exportzertifikaten und Exportbescheinigungen, lebensmittelfachliche Gutachten und Stellungnahmen, Koordination und Kontrolle der begleitenden EU-Verpflichtungen, Kontrolle der Vermarktungsnormen, Tierseuchenbekämpfung, Zoonosenbekämpfung, Tierschutzkontrollen, Futtermittelüberwachung, Tierarzneimittelüberwachung, Kontrolle des Tierhandels, Kontrolle von Betrieben mit tierischen Nebenprodukten, veterinärfachliche Gutachten, veterinärrechtliche Anzeigen | | |
| Forstfachreferat | Maßnahmen zum Schutz von Pflanzen und Pflanzenerzeugnissen, Forstaufsicht, Forstförderungen, forstliche Raumplanung, Umsetzungsplanung, Initiative Schutz durch Wald, Betriebswirtschaftsempfehlungen für Waldbesitzer, forstfachliche Stellungnahmen und Gutachten, Waldpädagogik | Forstrechtliche Bewilligungen, jagdfachliche Gutachten, Fischereiprüfungen, Fischereikataster, Privatschadensausfälle (Katastrophenschutzfälle) | |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

Generell ist anzuführen, dass es seit der Zusammenführung der BH in sämtlichen Referaten nur einen Referatsleiter gibt. Diese haben ihren Arbeitsplatz am Standort in Hartberg.

Der LRH stellt fest, dass auch nach der Zusammenführung der BH das Aufgabenspektrum am Standort Fürstenfeld weiterhin sehr umfangreich ist.

Um die Leistungserbringung zu optimieren, empfiehlt der LRH, die Verteilung der Aufgaben innerhalb der beiden Standorte neuerlich kritisch zu hinterfragen bzw. im Sinne der Zielsetzungen „Bezirks-Reorganisation“ zu evaluieren (z. B. Ausgleich von Belastungsspitzen, Vertretungsmöglichkeiten, Spezialisierung der Sachbearbeiter, Einheitlichkeit der Leistungserbringung).

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Das Zwei-Standorte-Modell mit einer Bezirkshauptmannschaft und einer verstärkten Außenstelle war eine Vorgabe im Zuge der Fusionierung. Bei verschiedenen Aufgaben, wie Behördenleitung, Innerer Dienst, Buchhaltung etc. wurden die Leistungen jeweils zusammengeführt, ebenso wurden spezielle Aufgaben, wie Führerscheinentzüge, Grundverkehr, Jagd, Fischerei, Fremdenpolizei, Vereinswesen u.a. in der Bezirkshauptmannschaft in Hartberg vereint.

Weitere Vereinheitlichungen sind möglich, sofern die Rahmenbedingungen dies zulassen bzw. erforderlich machen.

3.4 Stellenbeschreibungen

Der Zweck von Stellenbeschreibungen umfasst insbesondere:

- Herstellung von Transparenz und Klarheit über die Aufgaben, Leistungen und Tätigkeiten der Stelle
- Grundlage für die Optimierung der Aufbauorganisation (Verbesserung der Organisationsstrukturen und Führungsarbeit)
- Grundlage für die Stellenbesetzung und Stellenbewertung
- Basis für Personalplanung, -entwicklung und Organisationsuntersuchungen
- Erleichterung des Berichtswesens hinsichtlich des Ressourceneinsatzes
- Grundlage für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter
- Erleichterung der Kontrolle und Beurteilung der Leistungserbringung der Mitarbeiter (Dienstbeurteilung)
- Steigerung der Identifikation der Mitarbeiter mit der Organisation und der Stelle
- Steigerung der Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter

Der LRH stellt fest, dass zwar die Stellenbeschreibungen auf Basis des ELKAT im digitalen OHB der BH vorliegen, jedoch ist in diesen keine Wertigkeit der einzelnen Stellen ausgewiesen.

Der LRH empfiehlt, die Wertigkeit der Stelle in den Stellenbeschreibungen auszuweisen und damit die Transparenz und Klarheit über die Stelle herzustellen.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Der Landesrechnungshof empfiehlt, die Wertigkeit der Stelle in den Stellenbeschreibungen auszuweisen und damit die Transparenz und Klarheit über die Stelle herzustellen.

In den Bezirkshauptmannschaften ergibt sich die Wertigkeit vieler Stellen im Besoldungsschema ST unmittelbar aus der Steiermärkischen Einreihungsverordnung, LGBl. Nr. 19/2004 idF LGBl. Nr. 26/2017. Mit deren Kundmachung besteht für die Wertigkeit dieser Stellen ein ausreichend hohes Maß an Transparenz.

Festzustellen ist, dass infolge von hoher Fluktuation und häufigen Verwendungsänderungen Stellenbeschreibungen permanent aktualisiert werden müssen. Dies bewirkt oftmals eine Neubewertung der Stellen, sodass deren Wertigkeiten durch eine hohe Dynamik gekennzeichnet sind.

Die tatsächliche Einstufung der Stelleninhaberin/des Stelleninhabers ist für Dienststellenleiterinnen/Dienststellenleiter aus dem Stellenplan ersichtlich, auf den über SAP elektronisch zugegriffen werden kann.

Ab dem Stellenplan 2019/2020 ist beabsichtigt, diese Zugriffsberechtigung wesentlich zu erweitern, indem u.a. die Wertigkeit von Stellen sowohl im Verwendungs- bzw. Entlohnungsgruppen-Gehaltsschema als auch im Besoldungsschema ST ersichtlich gemacht wird.

3.5 Organisationsinterne Regelungen

In den organisationsinternen Regelungen werden Dienstanweisungen für den Inneren Dienst getroffen und personenbezogene Funktionen mit dienststellenweitem Charakter (Brandschutzbeauftragter, Kontaktperson für Gleichbehandlung etc.) und Zeichnungs-, Vertretungs- und Weisungsbefugnisse in der Dienststelle festgelegt.

Der Leitfaden zum OHB führt aus, dass jene Regelungen anzuführen sind, *„die die Dienststellenleitung für den Inneren Dienst getroffen hat; dies sind, unter anderem, ausführende Regelungen zur Dienstzeit, zur internen Kommunikation oder zum Einsatz interner Kontrollsysteme. Die Dienstanweisung der Dienststelle ist in einem Word-Dokument festzuhalten und im digitalen Organisationshandbuch unter dem Punkt Dienstanweisungen hochzuladen.“*

Der LRH stellt fest, dass im OHB der BH HF zwar die einzelnen Amtsverfügungen und Beilagen, nach Jahren gegliedert, als Einzeldokumente eingebracht sind, jedoch auch Dokumente zum selben Themengebiet mehrfach geführt werden. Für die Mitarbeiter ist schwer erkennbar, welches Dokument die letztgültige Fassung darstellt oder ob sämtliche Dokumente relevant sind.

Um den Mitarbeitern einen Überblick über sämtliche in Geltung stehenden organisationsinternen Regelungen zu geben, empfiehlt der LRH, das OHB zu optimieren.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Organisationsinterne Regelungen der BH HF, wie Amtsverfügungen und Dienstanweisungen, sind sowohl auf dem Transferserver der BH HF als auch auf SharePoint für alle Bediensteten einsehbar veröffentlicht.

Die Gliederung erfolgte bisher nach Jahren und wird nunmehr nach Fachbereichen erfolgen.

4. INTERNE KONTROLLSYSTEME

4.1 Begriff, Ziel und Zweck

Die INTOSAI-Richtlinien (International Organisation of Supreme Audit Institutions) für die internen Kontrollnormen im Öffentlichen Sektor definieren den Begriff „Internes Kontrollsystem“ (IKS) als einen in die Arbeits- und Betriebsabläufe einer Organisation eingebetteten Prozess, der von den Führungskräften und den Mitarbeitern durchgeführt wird, um bestehende Risiken zu erfassen, zu steuern und mit ausreichender Gewähr sicherzustellen zu können, dass die betreffende Organisation im Rahmen der Erfüllung ihrer Aufgabenstellung die folgenden allgemeinen Ziele erreicht:

- Sicherstellung ordnungsgemäßer, ethischer, wirtschaftlicher, effizienter und wirksamer Abläufe
- Erfüllung der Rechenschaftspflicht
- Einhaltung der Gesetze und Vorschriften
- Sicherstellung der Vermögenswerte vor Verlust, Missbrauch und Schaden

Das IKS stellt ein Management- und Führungsinstrument dar und dient der Planung, Durchführung und laufenden Überwachung der Arbeitsabläufe.

4.2 Anforderungen an das IKS

4.2.1 Allgemein

Aufgrund der unterschiedlichen Voraussetzungen und Ziele jeder Organisation ist es notwendig, das IKS an deren spezifischen Gegebenheiten anzupassen.

Dennoch bestehen allgemeine Grundanforderungen an ein funktionierendes IKS:

- **Wirksamkeit:** Ein IKS ist wirksam, wenn die vorgegebenen Kontrollen verlässlich durchgeführt und überwacht werden.
- **Nachvollziehbarkeit:** Eine angemessene Dokumentation stellt sicher, dass die Durchführung der Kontrollen nachvollziehbar ist.
- **Effizienz:** Ein IKS ist effizient, wenn Kosten-Nutzen-Überlegungen in dessen Ausgestaltung einfließen und es an der Risikostruktur der Organisation ausgerichtet wird.

Für den Aufbau und die Ausgestaltung eines IKS ist die Orientierung an die Prinzipien des COSO-Modells sinnvoll.¹ Dieses Modell beinhaltet fünf in Wechselbeziehung zueinander stehende Komponenten, die die Eckpfeiler eines IKS bilden:

- Kontrollumfeld
- Risikobeurteilung
- Kontrollaktivitäten
- Information und Kommunikation
- Überwachung

4.2.2 Vorgaben des Landes

Die Kontrollpflichten der Dienststellenleitungen und der unmittelbaren Vorgesetzten einer BH werden durch die „Dienstanweisung des Landeshauptmannes über die Regelung der Geschäftsführung in der Bezirkshauptmannschaft“ geregelt. Konkrete Vorgaben hinsichtlich der Ausgestaltung eines IKS ergeben sich daraus jedoch nicht.

Seit dem Jahr 2014 bestehen für das Amt der Landesregierung Checklisten für Interne Kontrollsysteme. Für BH liegen diese seit dem Jahr 2015 vor. Mit Hilfe dieser Checklisten soll es den BH ermöglicht werden, die Wirksamkeit der eigenen Kontrollsysteme zu evaluieren und diese gegebenenfalls zu verbessern sowie den Bedarf nach weiteren Kontrollinstrumenten zu erkennen und diese aufzubauen.

Neben Checklisten liegt eine von der Stabsstelle Präsidialangelegenheiten und Interne Revision (IR) verfasste Praxishilfe für IKS und Risikomanagement vor. Diese soll die jeweilige Dienststellenleitung unterstützen, ein zweckmäßiges IKS über das Rechnungswesen hinaus aufzubauen und zu dokumentieren. Sowohl die Checklisten als auch die Praxishilfe werden derzeit überarbeitet.

Der LRH stellt fest, dass im Prüfzeitraum durch die IKS-Checkliste für die BH ein geeigneter Arbeitsbehelf bestand, um IKS-Systeme in der Praxis zu evaluieren bzw. umzusetzen.

Abschließend wird angemerkt, dass gemäß dem Steiermärkisches Landeshaushaltsgesetz 2014 haushaltsführende Stellen ein IKS einzurichten und zu führen haben, sofern ihnen bestimmte Aufgaben, z. B. die Ordnung, Erfassung und Aufzeichnung der Verrechnungsdaten sowie deren Weitergabe, soweit sie nicht bereits vom anordnenden Organ vorgenommen wurden, die Überwachung der Einhaltung der Budgetwerte, Vorbereitung des Rechnungsabschlusses, Abwicklung des Zahlungsverkehrs, Revision des Rechnungswesens, zukommen.

¹ Modell des Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission siehe www.coso.org; siehe dazu auch INTOSAI GOV 9100 (<http://www.intosai.org/de/issai-executive-summaries/detail/article/intosai-gov-9100-guidelines-for-internal-control-standards-for-the-public-sector.html>).

4.3 Kontrollmechanismen in der BH HF

Mit Ausnahme des Sicherheits- und Sozialreferates ist in der BH HF der ELAK eingesetzt. Im Sozialreferat ist die Implementierung des ELAK im Laufe des Jahres 2018 geplant. Durch die im ELAK definierten Workflows kann die Einhaltung des Genehmigungsprozesses sowie der Informationsweitergabe (bspw. innerhalb eines Referates) gewährleistet werden.

Die BH HF setzt im Zuge ihrer Aufgabenerfüllung unterschiedlichste IT-gestützte Verarbeitungs- und Informationssysteme ein. Vor allem IT-gestützte Verarbeitungssysteme wie bspw. das Haushaltssystem verfügen über implementierte Prüfverfahren (Plausibilitätsprüfungen, Geschäftsprozessregeln), die eine Verarbeitung nicht regelkonformer Eingaben eines Benutzers verhindern.

Als weiteres Beispiel für ein IT-gestütztes Verarbeitungssystem ist das in der BH HF eingesetzte **Strafprogramm** zu nennen, in das alle verwaltungsstrafrechtlichen Anzeigen übernommen werden.

Aus dem Programm ist der aktuelle Status jedes verwaltungsstrafrechtlichen Verfahrens ersichtlich und ermöglicht ein Fristenmanagement. Dies gewährleistet nach Angaben der BH HF eine fristgerechte Bearbeitung aller Strafakten und verhindert, dass Akten „vergessen“ werden.

Aus Sicht des LRH ist ein funktionierendes Fristenmanagement essentiell, um eine rasche und fristgerechte Bearbeitung der Verwaltungsstrafverfahren sicherzustellen.

Der LRH empfiehlt zu evaluieren, inwieweit auch in anderen Bereichen in der BH HF ein derartiges Fristenmanagement sinnvoll wäre und in der Folge die dafür notwendigen Vorkehrungen für dessen Implementierung zu treffen.

4.4 Implementierung eines IKS in der BH HF

Aus Sicht des LRH ist vor allem die Einhaltung folgender Prinzipien im Rahmen eines IKS bei Verwaltungseinheiten wesentlich:

- **Transparenz und Nachvollziehbarkeit:** klare Definition von Soll-Arbeitsprozessen
- **Kontrollautomatik und Vier-Augen-Prinzip:** systematische Kontrollen in den Arbeitsprozessen, Umsetzung eines Vier-Augen-Prinzips
- **Funktionstrennung:** funktionelle Trennung von Genehmigung, Durchführung, Verbuchung und Kontrolle
- **Mindestinformation und minimale Rechte:** aufgaben- und verantwortungsadäquate Informationsbereitstellung sowie aufgaben- und verantwortungsadäquate Zugangs- und Zugriffsberechtigungen
- **regelmäßige und systematische Überprüfung des IKS**

Inwieweit die Anforderungen an ein IKS von einer Organisationseinheit erfüllt werden, kann bspw. anhand des folgenden Reifegradmodells bestimmt werden.

Die IR hat folgende Kategorisierungen festgelegt:

| Reifegradmodell | |
|------------------------------------|---|
| IKS-Reifegrad | Merkmale der einzelnen IKS-Reifegrade |
| unzuverlässig 0 – 39 % | Kontrollen sind kaum vorhanden; keine Dokumentation |
| informell 40 – 59 % | Kontrollen sind nicht standardisiert; keine ausreichende Dokumentation |
| standardisiert 60 – 74 % | Kontrollen sind definiert und dokumentiert; regelmäßige Anpassung an veränderte Risiken |
| gesichert 75 – 89 % | Kontrollen werden überprüft; laufende Anpassung an veränderte Risiken; Beschreibung der IKS Abläufe |
| optimiert 90 – 100 % | Risikomanagement und IKS als integriertes System. |

Quelle: IR, aufbereitet durch den LRH

Die IR verfasste im Mai 2015 einen Bericht über die IKS der steirischen BH. Die IR gliederte die Überprüfung des IKS in mehrere Bereiche mit untergeordneten Themen:

| Organisation und Prozesse | Finanz- und Rechnungswesen, Materialwirtschaft |
|--|--|
| Steuerung und Berichtswesen | Budgeterstellung und -controlling |
| Internes Kontrollsystem und Risikomanagement | Sachliche und rechnerische Prüfung, Anordnung, Prüfung im Gebarungsvollzug |
| Organisationshandbuch | Bezahlungsverkehr |
| Prozess- Qualitäts- und Beschwerdemanagement | Vergabe, Beschaffung und Leistungszukäufe |
| Protokollierung und Aktenführung | Inventarisierung |
| Compliance und Korruptionsprävention | |
| EDV und Sicherheit | Personal |
| Informationstechnologie | Personalführung |
| Sicherheitsvorkehrungen | Personalverwaltung |
| Datenschutz und Datensicherheit | Dienstzeiten |
| Telefonie, Internet, Drucker | Dienstreisen |
| | Bedienstetenschutz |

Quelle: Bericht der IR; aufbereitet durch den LRH

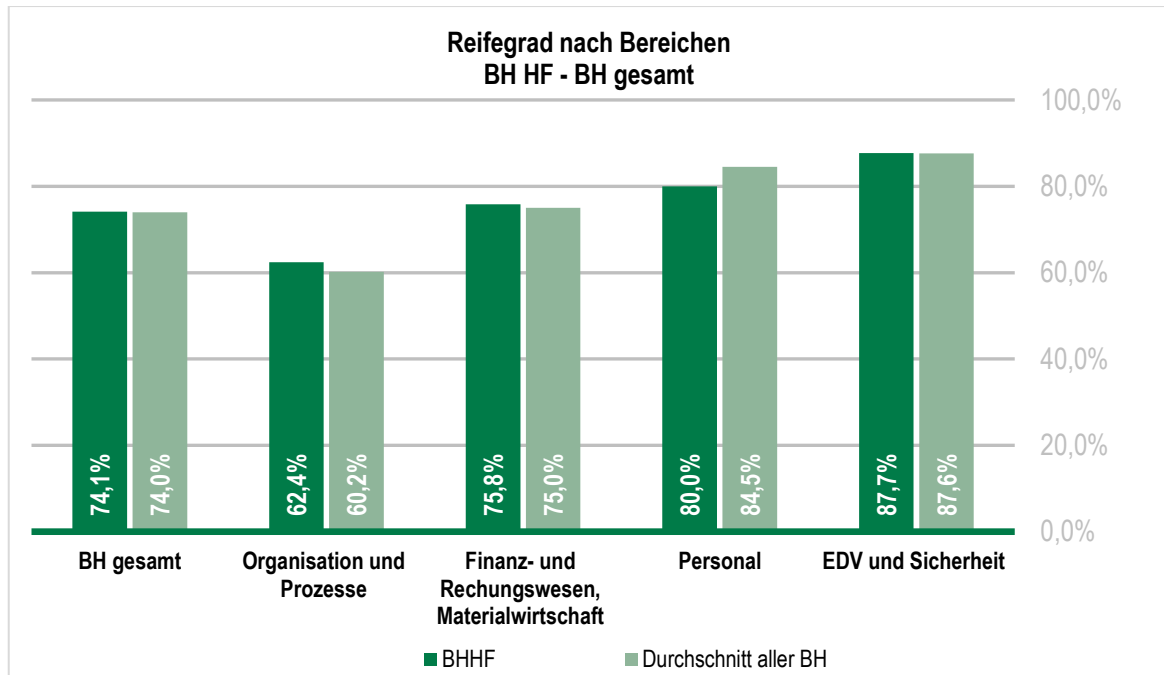
Aus Sicht der IR waren folgende Kriterien wesentlich für die Wirksamkeit eines IKS:

- schriftliche Dokumentation der Prozesse, Risiken, Prüfprozesse, Checklisten und Prüfergebnisse
- Implementierung der vorliegenden Prozessbeschreibungen und Handlungsanweisungen in der Praxis (z. B. durch Checklisten, Merkblätter, Formulare)
- Einbezug des IKS in den Führungsalltag durch die Führungsverantwortlichen (z. B. durch klare Aufgaben- und Kompetenzzuteilung, Stellvertreterregelungen)

Im Rahmen dieser Sonderprüfung wurde vom Landesamtsdirektor das zu erreichende Ziel der BH zumindest für jeden Bereich mit der Stufe „standardisiert“ festgelegt. Das entspricht einem Reifegrad von mindestens 60 %.

Die Auswertung für die BH HF je Bereich zeigt, dass bis auf eine Ausnahme alle als „gesichert“ (> 75 %) bewertet wurden. Der Bereich „Organisation und Prozesse“ erreichte mit 62,4 % den Reifegrad „standardisiert“.

Die BH HF lag bei allen Bereichen knapp über bzw. unter dem Durchschnitt sämtlicher BH. Die BH HF erreichte insgesamt den Reifegrad „standardisiert“ (74,1 %) und lag damit knapp über dem BH-Durchschnitt (74 %).



Quelle: Prüfbericht der IR; aufbereitet durch den LRH

Im Jahr 2016 schloss die IR eine Prüfung der BH HF ab. Prüfungsgegenstand war dabei u. a. das IKS, welches anhand von ausgewählten Themen aus den Bereichen „Organisation und Prozesse“ (IKS und Risikomanagement, OHB) sowie Finanz- und Rechnungswesen, Materialwirtschaft (Inventarisierung) erneut überprüft wurde.

Die Erhebung durch die IR ergab, dass der Reifegrad bei allen drei Themen im Vergleich zur erstmaligen Überprüfung im Jahr 2014 gesunken war.

Der LRH empfiehlt der BH HF, das intern bestehende IKS zu evaluieren und vor allem in jenen Bereichen, in denen bisher nur ein standardisierter Reifegrad erreicht werden konnte, zu überarbeiten. Dazu sollten die derzeit in Überarbeitung befindlichen IKS-Checklisten für die BH der IR herangezogen werden.

Im Hinblick auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Aufwand und Nutzen sollte das IKS den Fokus primär auf die wesentlichsten und risikoreichsten Prozesse legen. Ziel sollte die gesamthafte Darstellung des IKS sowie dessen Dokumentation sein. Das IKS ist in regelmäßigen Abständen auf seine Gültigkeit zu überprüfen und bei Bedarf zu aktualisieren.

5. QUALITÄTSMANAGEMENT UND PROZESSE

Qualitätsmanagement ist ein wesentlicher Bestandteil der Verwaltungsentwicklung. Das Land unterstützt insbesondere das System des CAF und den KVP.

Der CAF ist ein Instrument der Selbstbewertung, das speziell für die öffentliche Verwaltung entwickelt wurde. Mit Hilfe dieses Instrumentes wird eine Organisation anhand eines standardisierten Kataloges von den Mitarbeitern hinsichtlich Führung und Strategie, Organisationsentwicklung, Budget- und Kostenmanagement, Personalmanagement und -entwicklung, Service- und Kundenorientierung und Prozessoptimierung gesamthaft bewertet. Als Ergebnis sollte neben der Erstellung eines CAF-Bewertungsberichtes und eines CAF-Aktionsplanes ein KVP nachfolgen.

In der BH HF wurde im Rahmen des zentralen CAF-Steiermark-Programmes 2014/2015 im Zeitraum von August 2014 bis Mai 2015 ein CAF-Projekt unter Mitwirkung der A1 abgewickelt.

In der Folge wurden in zwei Aktionsplan-Workshops 155 vorgeschlagene Maßnahmen diskutiert, bewertet und zusammengefasst. Bis Juni 2016 sollten 67 Maßnahmen umgesetzt sein. Weiters wurde vereinbart, dass ein KVP etabliert werden sollte.

Der LRH stellt fest, dass ein CAF-Bewertungsbericht und ein CAF-Aktionsplan erstellt und in der Folge den Mitarbeitern kommuniziert wurde. Ein KVP wurde hingegen nicht in Gang gesetzt.

Um eine Weiterentwicklung der Gesamtorganisation nachhaltig gewährleisten zu können, empfiehlt der LRH, das Instrument des KVP regelmäßig zu nutzen. Insbesondere bei Änderungen der Geschäfte wie bspw. im aktuellen Falle der Jugendwohlfahrt sollte eine Evaluierung bzw. Neugestaltung der Prozesse samt Dokumentation erfolgen.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Die Leitung der BH HF ist im Zusammenwirken mit den Referatsleitungen laufend bestrebt, entsprechende Maßnahmen zu den Feststellungen des internen Kontrollsystems sowie des CAF-Bewertungsberichts und des kontinuierlichen Verbesserungprozesses KVP zu treffen.

Zur Feststellung des Landesrechnungshofes, dass zwar ein CAF-Bewertungsbericht und ein CAF-Aktionsplan erstellt wurden, aber kein KVP in Gang gesetzt wurde, wird angemerkt, dass dieser nur eine Methode zur allmählichen Qualitätssteigerung darstellt, jedoch keinen verpflichtenden Bestandteil beim Einsatz des CAF bildet.

6. KENNZAHLEN- UND BERICHTSYSTEME

Mit einem regelmäßig systematisch aufbereiteten, auf ausgewählten Kennzahlen basierenden Berichtswesen wird die Verwaltungssteuerung unterstützt sowie nachvollziehbar und transparent gestaltet.

Der Einsatz von fundierten Kennzahlen- und Berichtssystemen ermöglicht den Führungsverantwortlichen, den Grad der Zielerreichung bzw. -abweichung zu beobachten und daraus eventuell notwendige Handlungserfordernisse abzuleiten.

Die Verwaltungsreform 2011-2015, im Besonderen die Haushaltsreform, zielt zur Umsetzung der wirkungsorientierten Verwaltung auf einen Ressourcen-, Ziel- und Leistungsplan (RZL) ab. Darin sollen die finanziellen und personellen Ressourcen, die angestrebten Ziele und die zur Zielerreichung erforderlichen Maßnahmen und Leistungen dargestellt werden.

Vorsysteme des RZL sind bspw. das KESS und die ELZE.

Während das KESS noch nicht flächendeckend implementiert ist, wurde die ELZE ab 1. April 2015 in den BH in Betrieb genommen.

Ein landesweit einheitliches Kennzahlen- und Berichtssystem ist derzeit im Aufbau. Den BH stehen derzeit folgende IT-gestützte Informationssysteme zur Unterstützung im Controllingbereich zur Verfügung:

- Auswertungen aus dem KESS
- die ELZE im Zusammenhang mit dem ELKAT
- SAP-Systeme im Haushaltswesen zur Überwachung des Budgetvollzuges bzw. im Personalwesen bezüglich der Personalressourcen (Dienstpostenplan)

Im Rahmen der Gebarungsprüfung wurden der Einsatz der oben angeführten Systeme einer näheren Betrachtung unterzogen.

6.1 KESS

Das KESS ermöglicht über diverse Schnittstellen und Funktionen die Erfassung von Kennzahlen in einer generalisierten Datenbank (ELKAT). Durch die (automatisierte) Erfassung von Kennzahlen soll eine hohe Qualität der ermittelten Kennzahlen erzielt werden, und es wird eine Auswertungsmöglichkeit für die unterschiedlichen Aufgaben (z. B. Controlling, Benchmarking, Führungsaufgaben, Personalbedarfsermittlung) zur Verfügung gestellt.

Verfahrenscontrolling in den BH

Von 1. Jänner 1998 bis 31. Dezember 2014 erfolgte auf Basis des damals in Verwendung stehenden Aktenverwaltungssystem (AKVE) eine steiermarkweite Auswertung von Verfahrensdauern für antragsgebundene Betriebsanlagenverfahren seitens der Landesamtsdirektion mittels eines EDV-gestützten Controllingsystems. Hierbei übermittelten die steirischen BH halbjährlich die Anzahl und Dauer der antragsgebundenen Betriebsanlageverfahren, die von der Landesamtsdirektion in einem Benchmarking gegenübergestellt wurden.

Mit 1. Jänner 2015 und der Einführung des ELAK wurde das Verfahrenscontrolling technisch neu konzipiert. Es erfolgt seither auf Basis des ELAK sowie des mittels Schnittstelle verbundenen KESS. Nähere Vorgaben ergeben sich aus dem Erlass „Verfahrenscontrolling in den Bezirkshauptmannschaften“.

In einer Vor-Ort-Prüfung demonstrierte das Anlagenreferat der BH HF dem LRH die Anwendung KESS und die im ELAK implementierbaren Controllingprozesse. Die implementierten Prozesse sollen es den für die Verfahrensabwicklung Verantwortlichen u. a. ermöglichen, die Anzahl der Verfahren, deren Dauer, die Dauer einzelner Verfahrensabschnitte sowie Ursachen für etwaige Verzögerungen auszuwerten.

Der LRH stellt fest, dass das Anlagenreferat der BH HF den Erlass „Verfahrenscontrolling in den Bezirkshauptmannschaften“ umgesetzt hat und regelmäßige Auswertungen vornimmt.

6.2 ELZE

Der Einsatz der ELZE ist seit 1. Jänner 2015 in den Dienststellen des Amtes der Landesregierung und seit 1. April 2015 in den BH und der Agrarbezirksbehörde verpflichtend vorgesehen.

Durch die ELZE ist auswertbar, für welche Leistungen wie viel Zeit aufgewendet wurde. Sie dient als Grundlage für die in Planung befindliche KLR. Erbrachte Arbeitszeiten werden den jeweiligen Leistungen manuell oder automatisiert zugeordnet, um somit eine Zeitinformation zu den erbrachten Leistungen zu erhalten.

Da die ELZE in enger Verbindung mit dem ELKAT steht und ein Vorsystem zur KLR und dem künftigen RZL darstellt, hat der LRH auf Basis des Jahres 2017 die ELZE, insbesondere bezüglich der mit Organisation in Zusammenhang stehenden Führungsleistungen, analysiert:

| Referat/Bereich | Führung | Controlling | Organisationsarbeit in der Dienststelle | Jour-Fixe | Führungsleistungen | Gesamtstunden | Anteil |
|--------------------------------------|-----------------|---------------|---|-----------------|--------------------|------------------|------------|
| Behördenleitung | 1.628,48 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1.628,48 | 1.628,48 | 100% |
| Innerer Dienst | 93,85 | 0,00 | 314,95 | 111,49 | 520,29 | 1.421,21 | 37% |
| Veterinärfachreferat | 431,36 | 0,00 | 0,00 | 54,78 | 486,14 | 1.794,32 | 27% |
| Sanitätsfachreferat | 74,19 | 0,00 | 0,00 | 82,74 | 156,93 | 1.659,18 | 9% |
| Forstfachreferat | 221,92 | 0,00 | 4,00 | 60,75 | 286,67 | 1.843,11 | 16% |
| Anlagenreferat | 273,75 | 0,00 | 0,00 | 261,79 | 535,54 | 1.678,34 | 32% |
| Sicherheitsreferat | 445,66 | 0,00 | 0,00 | 445,57 | 891,23 | 1.677,26 | 53% |
| <i>Bereich Verwaltungsstrafwesen</i> | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 55,43 | 55,43 | 1.617,75 | 3% |
| <i>Bereich Bürgerservice</i> | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 77,65 | 77,65 | 1.268,96 | 6% |
| Sozialreferat | 395,02 | 195,53 | 56,35 | 192,42 | 839,32 | 1.705,37 | 49% |
| <i>Bereich Sozialarbeit</i> | 434,65 | 0,00 | 0,00 | 163,81 | 598,46 | 1.731,29 | 35% |
| gesamt | 3.998,88 | 195,53 | 375,30 | 1.506,43 | 6.076,14 | 18.025,27 | 34% |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

Unter dem Begriff „Führungsleistungen“ hat der LRH die Leistungen „Führung“, „Controlling“, Organisationsarbeit in der Dienststelle“ und „Jour-Fixe“ zusammengefasst. In den „Gesamtstunden“ sind sämtliche in der ELZE gebuchten Leistungen enthalten.

Der LRH stellt fest, dass die Kurzbeschreibungen für die Leistungen „Controlling“ und „Organisationsarbeit in der Dienststelle“ von der Leistung „Führung“ kaum voneinander abgrenzbar sind. Im ELKAT sind diese wie folgt definiert:

| Leistung | Kurzbeschreibung |
|--|---|
| Führung | Die Leistung „Führung“ umfasst entsprechend der jeweiligen Führungsebene die Fach- und Dienstaufsicht für die zugeordneten Mitarbeiter und beinhaltet die fachliche und ressourcenbezogene Planung, die Steuerung auf Basis der Wirkungs-, Leistungs- und Budgetziele, die Sicherstellung einer kompetenzgerechten Aufgabenverteilung, die effiziente und qualitätssichernde Gestaltung der Arbeitsabläufe, die Kontrolle der Aufgabenbesorgung sowie die Mitarbeiterführung und Personalentwicklung. Im Einzelfall können sich aus der Führungsfunktion auch Repräsentationsnotwendigkeiten (Teilnahme an Veranstaltungen etc.) ergeben. |
| Controlling | Controlling ist der gesamte Prozess von der Zielfestlegung über die Planung des Leistungserbringungsprozesses bis zur Steuerung im finanz- und im leistungswirtschaftlichen Bereich. Es wird die Effizienz und Effektivität von Leistungen beurteilt. In dieser Leistung ist die Erstellung von Berichten für Controllingzwecke subsumiert. |
| Organisationsarbeit in der Dienststelle | Die Leistung umfasst sämtliche organisatorische Aufgaben, Maßnahmen und Projekte, die innerhalb der Dienststelle getätigt werden, um die Aufbau- und Ablaufgestaltung zu optimieren, betriebswirtschaftliche Instrumente (ELKAT, Prozessmanagement, Qualitätsmanagement, OHB, IKS etc.) vorgabekonform einzusetzen sowie die Kommunikations-, Kooperations- und Organisationsfähigkeit der Organisationseinheit zu verbessern. |

Quelle: ELKAT, aufbereitet durch den LRH

Für den LRH ist es daher nachvollziehbar, dass die Mitarbeiter Abgrenzungsschwierigkeiten bei der Zuordnung ihrer aufgewendeten Zeit zu einer bestimmten Leistung in der ELZE haben und daher die Erfassung in der ELZE derzeit nicht einheitlich erfolgt.

Der LRH empfiehlt der BH HF im Einvernehmen mit den zuständigen Abteilungen der Landesregierung, die Leistungsdefinitionen zu evaluieren, um eine einheitliche Erfassung in der ELZE gewährleisten zu können.

Der LRH misst den Kennzahlensystemen (z. B. KLR, ELZE) besondere Bedeutung bei. Der noch in Aufbau befindliche RZL wird von validen Daten dieser Kennzahlensysteme abhängen. Daher tragen aus Sicht des LRH vor allem die Führungskräfte bei der Einführung neuer strategischer Führungsinstrumente besondere Verantwortung.

Der LRH versuchte auf Basis der gebuchten Führungsleistungen festzustellen, inwieweit der Anteil an erbrachter Führungsleistung der ersten Führungsebene in einem plausiblen Zusammenhang mit den in der ELZE gebuchten Leistungen steht. Da laut Erlass zum OHB die Delegation von Führungsaufgaben auch an die zweite Ebene (Bereiche) erfolgen darf, wurden diese in die Analyse mit einbezogen:

| Referat/Bereich | Führungsleistungen* | Gesamtstunden | Anteil | Leitungsspanne | Führungsaufwand pro Mitarbeiter (in Stunden) | Mittelwert |
|--------------------------------------|---------------------|------------------|------------|----------------|--|-------------|
| Behördenleitung | 1.628,48 | 1.628,48 | 100% | 154 | 10,6 | 14,0 |
| Innerer Dienst | 520,29 | 1.421,21 | 37% | 16 | 32,5 | |
| Veterinärfachreferat | 486,14 | 1.794,32 | 27% | 10 | 48,6 | 48,6 |
| Sanitätsfachreferat | 156,93 | 1.659,18 | 9% | 5 | 31,4 | 31,4 |
| Forstfachreferat | 286,67 | 1.843,11 | 16% | 7 | 41,0 | 41,0 |
| Anlagenreferat | 535,54 | 1.678,34 | 32% | 17 | 31,5 | 31,5 |
| Sicherheitsreferat | 891,23 | 1.677,26 | 53% | 9 | 99,0 | 27,7 |
| <i>Bereich Verwaltungsstrafwesen</i> | 55,43 | 1.617,75 | 3% | 14 | 4,0 | |
| <i>Bereich Bürgerservice</i> | 77,65 | 1.268,96 | 6% | 14 | 5,5 | |
| Sozialreferat | 839,32 | 1.705,37 | 49% | 26 | 32,3 | 32,7 |
| <i>Bereich Sozialarbeit</i> | 598,46 | 1.731,29 | 35% | 18 | 33,2 | |
| gesamt | 6.076,14 | 18.025,27 | 34% | | 35,9 | 35,5 |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

* Unter dem Begriff „Führungsleistungen“ hat der LRH die Leistungen „Führung“, „Controlling“, Organisationsarbeit in der Dienststelle“ und „Jour-Fixe“ zusammengefasst.

Der LRH zweifelt die Validität der gebuchten Führungsleistungen aus folgenden Gründen an:

- Die Behördenleitung hat die gesamt von ihr erbrachten Arbeitsstunden der Leistung „Führung“ zugeordnet. Laut ihrer Stellenbeschreibung wären zusätzlich folgende Leistungen zu erbringen gewesen:
 - Geschäftsstelle des Sozialhilfverbandes
 - belangte Behörde in der Verwaltungs- und Verfassungsgerichtsbarkeit
 - Presse-, Medienarbeit und Publikationen
 - Berichte bspw. an den Landtag, an die Landesregierung, an die Bundesministerien
 - Stellungnahmen zu Gesetzes- und Verordnungsentwürfen
 - Volksanwalt, Stellungnahmen zu Volksanwaltschaftsbeschwerden
 - sicherheitspolizeiliche Maßnahmen

- Der „Innere Dienst“ ist die Stabsstelle des Behördenleiters und unterstützt ihn bei seinen Führungsaufgaben. Gemäß der Dienstanweisung des Landeshauptmannes über die Regelung der Geschäftsführung in der BH besorgt den Inneren Dienst der Kanzleileiter im Namen des BH. Somit hat die Stabsstelle des Behördenleiters vorwiegend Führungsaufgaben zu leisten. Sie ist die primäre Einheit für Controlling der Behörde. Im Rahmen der Datenanalyse stellte der LRH fest, dass jedoch der höchste Zeitanteil der Leistung „Personalverwaltung“ mit rd. 32 % zugebucht wurde. Diese Leistung hat jedoch vorwiegend administrativen Charakter.
- Der gebuchte Zeitaufwand der Fachreferate für „Führungsleistungen“ liegt im Bereich von 9 % bis 27 % und weist somit eine zweifelhaft hohe Streuung aus.
- Wie im Bericht bereits ausgeführt, nimmt das Anlagenreferat im Bereich Verfahrenscontrolling eine führende Stellung ein. Bei einer Leitungsspanne von 17 Mitarbeitern wurde ein Führungsaufwand von 32 % gebucht. Bei ähnlicher Leitungsspanne verbucht jedoch der „Bereich Sozialarbeit“ 35 %, obwohl ein geringerer Aufwand im Bereich Controlling vorliegen muss und die primäre Führungsleistung auf Referatsebene zu erwarten ist.
- Das Sicherheitsreferat weist die größte Abweichung im Vergleich mit den anderen Großreferaten auf. Obwohl die Führungsleistung an zwei Bereiche („Bereich Verwaltungsstrafwesen“ und „Bereich Bürgerservice“) delegierbar ist, wird der Spitzenanteil von 53 % an Führungsleistung ausgewiesen. Aus den Zeitbuchungen der dem Sicherheitsreferat zugeordneten Bereiche ist erkennbar, dass nur Zeitbuchungen im Zusammenhang mit Besprechungen (Jour-Fixe) gebucht wurden.

Aufgrund der mangelnden Validität der gebuchten „Führungsleistungen“ können auch keine plausiblen Aussagen bezüglich „Führungsaufwand pro Mitarbeiter“ getroffen werden.

Der LRH stellt fest, dass die Potenziale der ELZE nicht ausreichend genutzt werden.

Der LRH empfiehlt der Behördenleitung, die ELZE in einen Controllingkreislauf aufzunehmen.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Es wäre zu präzisieren, dass die in der Tabelle angeführten Werte die Summen aller von den Führungskräften der jeweiligen Organisationseinheit (Referat/Bereich) gebuchten Zeiten auf die vom Landesrechnungshof ausgewählten Leistungen, genannt „Führungsleistungen“, darstellen.

Die implizite Annahme, dass nur Führungskräfte auf die vom Landesrechnungshof ausgewählten Leistungen buchen würden, ist nicht korrekt.

Zur Erläuterung: In der Zeiterfassung die Leistung „Führung“ zu buchen, ist tatsächlich ausschließlich einer Führungskraft mit Führungsverantwortung (Behörden-, Stabsstellen-, Referats-, Bereichsleitung) vorbehalten, wohingegen Leistungen wie „Controlling“ und „Organisationsarbeit in der Dienststelle“ und „Jour Fixe“ auch von Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern ohne Führungsverantwortung gebucht werden können (und sollen).

Der Realität entsprechend kann nicht davon ausgegangen werden, dass Führungskräfte sämtliche Arbeiten, die hinter den Leistungen „Controlling“ und „Organisationsarbeit in der Dienststelle“ zu erbringen sind, nur selbst erledigen können oder sollen. Schon deswegen ist mit eigenständigen (Teil-)Leistungen dafür Sorge zu tragen, dass alle in dem Zusammenhang tätigen Personen ihre Zeiten korrekt verbuchen können. Die vom Landesrechnungshof angenommenen Abgrenzungsschwierigkeiten ergeben sich für Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung gar nicht, eventuell aber für die Führungskraft selbst, wo es aber von keiner schwerwiegenden Bedeutung ist, da – wenn nicht explizit „Controlling“ oder „Organisationsarbeit in der Dienststelle“ gebucht wird – anzunehmen ist, dass die Leistungszeiten für diese Aufgaben stattdessen der Leistung „Führung“ zugeordnet worden sind.

Die Leistungszeiten der Leistung „Jour Fixe“ ohne nähere Erläuterung den „Führungsleistungen“ zuzurechnen, erscheint problematisch. Die Leistungsbeschreibung zu „Jour Fixe“ (sie fehlt in der Auflistung auf S. 35) (nunmehr Seite 40, Anmerkung des LRH) lautet:

„Ein Jour fixe ist ein in einer Gruppe von Personen vereinbarter Besprechungstermin (z.B. Besprechung des/der Dienststellenleiter/s/in mit den Referatsleiter/innen/Mitarbeiter/innen oder Besprechung des/der Referatsleiter/s/in mit den Mitarbeiter/innen). Der Jour fixe bietet durch die regelmäßigen Intervalle eine gute Möglichkeit, Mitarbeiter/innen auf denselben Wissensstand zu bringen, den Status und Bearbeitungsfortschritt von Geschäftsfällen abzugleichen sowie Problem-situationen zu klären.“

In der ELZE ist die Teilnahme an solchen Besprechungen von der einberufenden Führungskraft auf „Führung“ und seitens der Mitarbeiter/innen auf „Jour Fixe“ zu buchen. Referatsleiter/innen hätten daher nur jene Zeiten auf „Jour Fixe“ zu buchen, die sie in Besprechungen verbringen, die die Bezirkshauptfrau/der Bezirkshauptmann einberufen hat. Darüber - so deuten die Zahlen an - besteht in der BHHF bislang vermutlich kein einheitliches Verständnis. Ungeachtet dessen ist es verzerrend, die auf „Jour Fixe“ gebuchten Zeiten den sogenannten „Führungsleistungen“ zuzurechnen.

Zur Empfehlung des Landesrechnungshofes, die Leistungsdefinitionen zu evaluieren, um eine einheitliche Erfassung in der ELZE gewährleisten zu können, kann festgehalten werden, dass die Abteilung 1 unterstützend Information, Rückfragemöglichkeit und Anleitungen, wie Zeiten korrekt zu verbuchen sind, anbietet. Diesbezüglich wird auf die im Intranet angebotenen Unterlagen und die speziell für die Bezirkshauptmannschaften erstellte Unterlage FAQ ELZE Bezirkshauptmannschaften verwiesen.

Auch im Rahmen des soeben anlaufenden BH-Leistungs-Benchmarking wird auf die einheitliche Handhabung der Zeitbuchungen besonderer Wert gelegt, um zu brauchbaren Auswertungsergebnissen zu gelangen.

Zur Anmerkung des Landesrechnungshofes, dass die Validität der gebuchten Führungsleistungen angezweifelt wird, wird festgehalten, dass Schwankungen im Führungsaufwand möglich und zulässig sein können, da der Führungsaufwand von zahlreichen Parametern abhängig ist: Komplexität des Aufgabengebiets, Anzahl neu einzuführender Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter, Anzahl der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter insgesamt, Konflikthanfälligkeit innerhalb des Teams, Grad der Selbständigkeit einzelner Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter etc.

Behördenleitung und Stabsstelle Innerer Dienst als Organisationseinheiten zusammenzuziehen, führt zu verzerrten Ergebnissen.

Der Behördenleitung als Leitungsspanne 154 Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter zuzurechnen ist insofern unrichtig, als sie in der Regel mit den ihr unmittelbar unterstellten Personen arbeitet.

Die Leitung der Stabsstelle Innerer Dienst erfordert einerseits Führungsarbeit für die eigene Einheit, andererseits ist es vor allem diese Stabsstelle, die die Leistung „Organisationsarbeit in der Dienststelle“ erbringt. Dies durch die Konstruktion der „Führungsleistungen“ allein der Stabsstellenleitung zuzurechnen, ist nicht korrekt. Durch die Vernachlässigung der Buchungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf Leistungen, wie z.B. „Organisationsarbeit in der Dienststelle“ ergibt sich zudem

ein unvollständiges Bild. Darüber hinaus ist es vor allem die Stabsstelle, in der die allgemeine Systemleistung „Personalverwaltung in der Dienststelle“ erbracht wird; dass diese Leistung einen relativ hohen Zeitanteil verbraucht, ist insofern nicht verwunderlich.

Der Aussage, dass im Anlagenreferat (17 Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter, 32 % Anteil der „Führungsleistungen“) deutlich mehr Führungsarbeit zu vermuten sei als im Bereich Sozialarbeit (18 Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter, 35 % Anteil der „Führungsleistungen“) kann in ihrer Generalisierung nicht gefolgt werden. Es kann unterschiedliche Ausgangsbedingungen dafür geben, welche Art von und wieviel Führung zu erfolgen hat. Gerade für den sehr selbständigen Bereich Sozialarbeit ist nicht zu erwarten, dass viel Führungsarbeit durch die Referatsleitung erbracht werden könnte.

Replik:

Der LRH hat im Zuge von Vor-Ort-Gespräche festgestellt, dass die Mitarbeiter in der BH HF Abgrenzungsschwierigkeiten bei der Zuordnung ihrer aufgewendeten Zeit zu einer bestimmten Leistung in der ELZE haben.

Zur Stellungnahme, dass ein Zusammenziehen von Behördenleitung und Stabsstelle Innerer Dienst als Organisationseinheiten zu verzerrten Ergebnissen führe, hält der LRH fest, dass in den im Prüfbericht dargestellten Tabellen die Behördenleitung und der Innere Dienst separat ausgewiesen sind.

Weiters wird festgehalten, dass der BH als Behördenleiter die Letztverantwortung für sämtliche ihm unmittelbar und mittelbar unterstellten Mitarbeitern zukommt.

Zu den Ausführungen hinsichtlich der alleinigen Zuordnung der Leistung „Organisationsarbeit in der Dienststelle“ zur Stabsstelle Innerer Dienst hält der LRH fest, dass aus den im Prüfbericht dargestellten Tabellen eine Zuordnung dieser Leistung auf die Behördenleitung, die Stabsstelle, sämtliche Referate und Bereiche ersichtlich ist.

6.3 SAP-Systeme im Haushaltswesen und im Personalwesen

Weiters werden von der BH HF jährliche Auswertungen durchgeführt, die in Verbindung mit dem Personalwesen bzw. der ELZE stehen, über

- Dienstzeit
- Überzeiten/-abbau
- Krankenstand/Kur
- Arztbesuche
- Pflegefreistellung
- Fortbildungen
- Urlaubsabwicklung/Resturlaub

Der LRH stellt fest, dass die Jahresauswertungen den Referatsleitern anlässlich einer Dienstbesprechung ausgehändigt und in der Folge in den Referaten besprochen werden.

6.4 Tätigkeitsbericht

Während IT-gestützte Informationssysteme Informationen für das Controlling (und auch das BH-Benchmarking) bereitstellen, erstellt und publiziert die BH HF auch einen umfassenden, auf Referatskennzahlen basierenden jährlichen Tätigkeitsbericht.

Der LRH stellt fest, dass der jährlich erstellte Tätigkeitsbericht allgemeinen Informationscharakter besitzt und keinen Plan-Ist-Vergleich ermöglicht. Nach der Veröffentlichung wird dieser keinem Controllingkreislauf zugeführt und nur anlassbezogen genutzt.

Um effiziente und wirksame Abläufe in der BH HF sicherzustellen, empfiehlt der LRH, in den Tätigkeitsbericht Wirkungs-, Leistungs- und Budgetziele aufzunehmen. Die Erreichung derselben sollte in der Folge auch in einem Plan-Ist-Vergleich überprüft und dokumentiert werden. Auf Basis der dadurch gewonnenen Erkenntnisse wären Maßnahmen- und Handlungspakete abzuleiten.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Die BH HF erstellt und veröffentlicht alljährlich einen ausführlichen und umfassenden Tätigkeitsbericht. Der Tätigkeitsbericht stellt für die Bevölkerung schwerpunktmäßig die Leistungen der Bezirksverwaltungsbehörde im abgelaufenen Jahr dar, und es lassen die einzelnen Zahlen des abgelaufenen Jahres mit den Jahren zuvor auf die Entwicklung schließen. Es war jedoch nicht die Absicht, diesen als Planungsinstrument zu gestalten.

7. KOMMUNIKATION UND WISSENSMANAGEMENT

Wissensmanagement als eines der Leitprojekte der Verwaltungsentwicklung des Landes zielt darauf ab, dass Wissen grundsätzlich immer zugänglich ist, wenn es gebraucht wird. Wissen im Landesdienst wird aber oft mehrfach aufgebaut bzw. geht mit ausscheidenden Mitarbeitern verloren. Zum Aufbau eines arbeitsplatz- und aufgabenübergreifenden Wissensmanagements ist es erforderlich, das Wissen aller Beschäftigten zu sammeln und systematisch zu dokumentieren.

Die BH HF hat folgende Maßnahmen gesetzt, um das Wissensmanagement sicherzustellen:

- regelmäßige Dienstbesprechungen
- Besuch von Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen
- Einschulung am Arbeitsplatz
- Mitarbeiterorientierungsgespräch

7.1 Dienstbesprechungen

Das Besprechungswesen der unterschiedlichen Führungsebenen in der BH HF wurde vom BH mittels Amtsverfügung geregelt:

- Betriebsversammlungen finden grundsätzlich zweimal jährlich bzw. bei Bedarf statt.
- Referatsleiter-Dienstbesprechungen (BH mit den Leitern der Rechts- und Fachreferate, der Leiter der Stabsstelle sowie der Leitung des Fachteams Gemeinde- und Regionalentwicklung) werden monatlich abgehalten.
- Besprechungen in den Großreferaten, Innerer Dienst und Fachteam Gemeinden und Regionalentwicklung werden mit allen Mitarbeitern vierteljährlich durchgeführt bzw. mit Referenten monatlich.
- Fachreferate halten monatliche Besprechungen mit allen Mitarbeitern ab.
- Der „Bereich Sozialarbeit“ darf maximal alle zwei Wochen Dienstbesprechungen abhalten.

Für einen überwiegenden Teil der Dienstbesprechungen verfügte der BH, dass die Besprechungen außerhalb der Blockzeit stattzufinden haben.

Gemäß dem Landes-Dienstrecht und Besoldungsrecht (Stmk. L-DBR) ist unter dem Begriff „Blockzeit“ jener Teil der täglichen Soll-Zeit zu verstehen, über den die Bediensteten nicht frei verfügen können (Anwesenheitspflicht). Unter „gleitender Dienstzeit“ ist *„jene Form der Dienstzeit zu verstehen, bei der Bedienstete den Beginn und das*

Ende ihrer täglichen Dienstzeit innerhalb festgesetzter Grenzen (Gleitzeit) selbst bestimmen können.“

Der LRH empfiehlt, die Dienstbesprechungen gemäß dem L-DBR abzuhalten. Die Amtsverfügung ist dementsprechend anzupassen.

In der Amtsverfügung ist weiters festgehalten, dass rechtzeitig eine Einladung mit Tagesordnung zu ergehen hat und in der Folge auch ein Kurz- bzw. Resümee-Protokoll anzufertigen ist.

Der LRH hat im Rahmen der Vor-Ort-Prüfung festgestellt, dass für die regelmäßig abzuhaltenden Besprechungen grundsätzlich Tagesordnungen und Protokolle angefertigt werden. Die Referatsleitungen am Standort Hartberg haben auch dargelegt, dass sie im erforderlichen Anlassfall Besprechungen mit den in Fürstenfeld tätigen Mitarbeitern führen.

Der LRH empfiehlt die Vorteile der Kollaborationsplattform SharePoint zu nutzen und z. B. Besprechungsprotokolle, Musterdokumente dort bereitzustellen. Dies könnte auch die Informationsweitergabe an die an mehreren Standorten tätigen Mitarbeiter erleichtern und eine hilfreiche Unterstützung bei der Einführung neuer Mitarbeiter darstellen.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

In der betreffenden Amtsverfügung wurde angeführt, dass die Referatsdienstbesprechungen außerhalb der Blockzeit stattfinden sollen. Dies erscheint aufgrund der einzuhaltenden Parteienverkehrszeiten durchaus sinnvoll und zweckmäßig, um einen laufenden Dienstbetrieb aufrecht erhalten zu können. Als Beispiel ist hier das Sicherheitsreferat angeführt, wo Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter aus den beiden Bürgerservicestellen in Hartberg und in Fürstenfeld betroffen sind.

Die Termine der verschiedenen Dienstbesprechungen werden am Anfang des Jahres festgelegt, sind somit allen Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern bekannt, sodass alle Bediensteten entsprechend planen können.

Die Akzeptanz und Nutzung der Kollaborationsplattform ist bei den Bediensteten unterschiedlich stark ausgeprägt und abhängig u.a. von deren technischen Affinität und der Bedienungsfreundlichkeit der Plattform.

Replik:

Der LRH weist nochmals auf die geltenden Bestimmungen des Stmk. L-DBR hin.

7.2 Fort- und Weiterbildung

Die Fort- und Weiterbildung in der BH HF und die damit verbundenen organisatorischen Abläufe und Formalitäten sind mittels Amtsverfügung des BH geregelt.

Ausbildungswünsche werden einerseits anlässlich der Bedarfserhebung in Zusammenhang mit der Landesverwaltungsakademie (LAVAK) und andererseits im Zuge der Mitarbeiterorientierungsgespräche erhoben.

Der LRH stellt fest, dass die BH HF vor allem die Angebote der LAVAK und der A1 (EDV-Angebote) nutzt.

Im Sinne des Wissensmanagements verweist der LRH auf seine zuvor getroffene Empfehlung, dass erworbenes Wissen (z. B. Seminarunterlagen) auf der Kollaborationsplattform bereitgestellt werden sollte.

Der LRH empfiehlt, insbesondere aufgrund der Verteilung der Mitarbeiter auf mehrere Standorte, das Wissensmanagement weiterzuentwickeln.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Bereits vor einigen Jahren wurde auf dem Transferserver der BH HF ein eigener Ordner eingerichtet, auf welchem Seminarunterlagen nach Referaten gegliedert veröffentlicht werden. Alle Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter wurden eingeladen, Unterlagen nach Teilnahme einer Fort- und Weiterbildungsveranstaltung dort zu veröffentlichen.

8. AUSGEWÄHLTE BEREICHE

8.1 Amtsstunden und Parteienverkehr

Das Allgemeine Verwaltungsverfahrensgesetz 1991 regelt u. a. den Verkehr zwischen Behörden und Beteiligten. Die Behörde ist demgemäß

„nur während der Amtsstunden verpflichtet, schriftliche Anbringen entgegenzunehmen oder Empfangsgeräte empfangsbereit zu halten, und, außer bei Gefahr im Verzug, nur während der für den Parteienverkehr bestimmten Zeit verpflichtet, mündliche oder telefonische Anbringen entgegenzunehmen. Die Amtsstunden und die für den Parteienverkehr bestimmte Zeit sind im Internet und an der Amtstafel bekanntzumachen.“

Parteienverkehrszeiten, Amtsstunden und Öffnungszeiten der BH HF sind mit Amtsverfügung des Bezirkshauptmannes geregelt.

Der LRH stellt fest, dass für sämtliche Referate der BH HF, für die Bürgerservicestellen Hartberg und Fürstenfeld und die Außenstellen Hartberg und Rohrbach a.d. Lafnitz, Parteienverkehrszeiten und Amtsstunden festgelegt wurden. Diese Informationen sind im Internet und an der Amtstafel kundgemacht.

8.2 Personal – Innerer Dienst

Den Inneren Dienst besorgt der Kanzleileiter im Namen des BH. Im Organigramm der BH HF ist der Innere Dienst als Stabsstelle des BH eingegliedert. Aufgabe der Stabsstelle ist die Unterstützung des Leiters bei seinen Führungsaufgaben. Solange das Programm „Verwaltungsentwicklung“ nicht abgeschlossen ist, liegt die Unterstützung vorwiegend im Bereich Personal-, Budget- und Organisationsfragen.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Der Landesrechnungshof führt an, dass Aufgabe der Stabsstelle die Unterstützung des Leiters sei, und weiter: „Solange das Programm „Verwaltungsentwicklung“ nicht abgeschlossen ist, liegt die Unterstützung vorwiegend im Bereich Personal-, Budget- und Organisationsfragen.“

Hierzu wird auf die Anmerkungen zum Programm Verwaltungsentwicklung verwiesen und zudem festgehalten, dass die Aufgabe der Stabsstelle unabhängig vom Programm Verwaltungsentwicklung stets im Bereich der Personal-, Budget- und Organisationsfragen liegen wird.

8.2.1 Personalplanungskonzept – Rahmenvereinbarung

Im Auftrag der Steiermärkischen Landesregierung hat die Abteilung 5 – Personal (A5) die Leiter der Abteilungen des Amtes und der BH ersucht, den Entwurf einer Rahmenvereinbarung über die Personalplanung und Personalentwicklung in ihren jeweiligen Dienststellen vorzubereiten. Dabei sollten die personalpolitischen Ziele, insbesondere Stelleneinsparungen, Gleichbehandlung und Qualifizierung berücksichtigt werden. Die Vereinbarung soll zwischen dem Leiter der jeweiligen Dienststelle und dem Leiter der A5 abgeschlossen werden. Als Planungsgrundlage wurde der Stellenplan 2016, als Ende der Planungsperiode der 31. Dezember 2020 festgesetzt.

Die BH HF hat am 24. Oktober 2017 die Unterlagen über die Zielvereinbarung (Einsparungen und Nachbesetzungen) und die mittelfristigen Personalplanungs- und Personalentwicklungsmaßnahmen der A5 präsentiert.

Die A5 hielt abschließend fest:

„Da das Sparziel mit der vorgeschlagenen Rahmenvereinbarung nicht erreicht werden kann, müssen die Bemühungen zur Stellenreduktion fortgesetzt werden.“

Der LRH verweist an dieser Stelle des Berichtes auf seine Analyse der Personalentwicklung im Kapitel 9.4.

8.2.2 Besondere Verwendungsformen

Zuweisungen

Gemäß Gesetz vom 12. März 2002 über die Zuweisung von Landesbediensteten an Dritte (Steiermärkisches Zuweisungsgesetz) können Landesbedienstete unter gewissen Voraussetzungen einem vom Land verschiedenen Rechtsträger zugewiesen werden.

Der LRH stellt fest, dass die BH HF keine Bediensteten nach dem Steiermärkischen Zuweisungsgesetz anderen Rechtsträgern zur Verfügung gestellt hat.

Telearbeit

Zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder auf Grund einer Behinderung können Landesbedienstete unter gewissen Voraussetzungen Telearbeit vereinbaren.

Der LRH stellt fest, dass derzeit von einem Bediensteten der BH HF Telearbeit in Anspruch genommen wird.

Werkverträge

Weiters hat der LRH festgestellt, dass es keine Beschäftigungen aufgrund von Werkverträgen für freie Dienstnehmer gibt.

Gutachten/externe Berater

Aktuell werden für folgende Bereiche Personalleistungen zugekauft:

- Dolmetscher
- stationäre Pflege – Feststellung der Pflegebedürftigkeit nach dem Sozialhilfegesetz
- Erstellung von Gutachten im Rahmen von Alkohol- und Drogenuntersuchungen

| Leistungszukauf | | | | | |
|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Grund | 2013 (€) | 2014 (€) | 2015 (€) | 2016 (€) | 2017 (€) |
| Dolmetschtätigkeiten *) | 376,70 | 1.120,00 | 504,90 | 6.505,00 | 6.350,38 |
| Feststellung Pflegebedürftigkeit | 460,90 | 831,20 | 679,60 | 956,62 | 2.658,67 |
| Alkohol- und Drogenuntersuchung | 176,70 | 0,00 | 0,00 | 182,38 | 0,00 |
| gesamt | 1.014,30 | 1.951,20 | 1.184,50 | 7.644,00 | 9.009,05 |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

*) Die Dolmetschgebühren sind 2016 und 2017 durch die Flüchtlingswelle 2015 stark gestiegen. Grund im Bezirk HF war eine Unterkunft für 40 unbegleitete minderjährige Flüchtlinge.

Nebenbeschäftigung/Nebentätigkeiten

Gemäß dem Richterlass der A5 vom 21. Juli 2015 unterliegen folgende außerhalb des Dienstes durchgeführte Tätigkeiten einer Melde- und unter gewissen Voraussetzungen auch einer Genehmigungspflicht durch die Dienstbehörde:

- erwerbsmäßige Nebenbeschäftigungen
- Tätigkeiten im Vorstand, Aufsichtsrat, Verwaltungsrat oder in einem sonstigen Organ einer auf Gewinn gerichteten juristischen Person des privaten Rechts
- Nebentätigkeiten (für das Land)

Die Abfrage des LRH ergab, dass 27 Nebenbeschäftigungen und vier Nebentätigkeiten der Behördenleitung gemeldet wurden.

Da jede Art von Nebenbeschäftigungen und Nebentätigkeiten der Behördenleitung schriftlich zu melden ist, empfiehlt der LRH, in regelmäßigen Abständen und speziell bei einer Aufgabenänderung eines Bediensteten auf den Richterlass der A5 nachweislich hinzuweisen.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Die Aktualität der Nebenbeschäftigungen und Nebentätigkeiten der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter wird laufend überprüft, zuletzt im Juni 2018.

8.2.3 Krankenstände

Vom LRH wurde die vorgelegte Anzahl der Krankenstandstage (Arbeitstage) der BH HF jenen von der A5 zur Verfügung gestellten Daten aller Landesbediensteten gegenübergestellt.

| Jahr | Ø –BH HF | Ø-Land | Differenz zum Landes-Ø |
|------|----------|--------|------------------------|
| 2012 | 8,90 | 13,94 | -5,04 |
| 2013 | 8,46 | 14,01 | -5,55 |
| 2014 | 10,45 | 13,53 | -3,08 |
| 2015 | 9,61 | 13,98 | -4,37 |
| 2016 | 9,62 | 13,65 | -4,03 |

Quelle: BH HF und A5, aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass die durchschnittliche Krankenstandsdauer pro Bediensteten der BH HF unter dem Landesdurchschnitt lag.

8.2.4 Reisegebühren

Der LRH hat die Reisegebühren der BH HF analysiert und Folgendes festgestellt:

| | 2012* (€) | 2013 (€) | 2014 (€) | 2015 (€) | 2016 (€) | 2017 (€) |
|-----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 5601000 Reisegeb. (Inland) | 88.946,52 | 63.127,37 | 72.468,09 | 74.981,05 | 79.983,98 | 74.352,92 |
| 5602000 Reisegeb. (Inland) | 9.267,25 | 3.059,15 | 6.064,56 | 4.823,12 | 7.635,32 | 5.042,05 |
| 5610000 Reisegeb. (Ausland) | 0,00 | 0,00 | 439,23 | 0,00 | 1.029,12 | 389,65 |
| gesamt | 98.213,77 | 66.186,52 | 78.971,88 | 79.804,17 | 88.648,42 | 79.784,62 |
| Entwicklung | 100% | 67% | 80% | 81% | 90% | 81% |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

*Summe der Reisegebühren der BH Hartberg und der BH Fürstenfeld

Der LRH stellt fest, dass die Reisegebühren im Jahr der Zusammenführung der BH (2013) einen Kostenrückgang von rd. einem Drittel aufwiesen. Bis zum Jahr 2016 ist wieder ein erheblicher Anstieg dieses Kostenbereiches erkennbar, der im Jahr 2017 jedoch wieder auf das Niveau von 2015 sank.

Zwecks Ermittlung eines repräsentativen Kostenanteiles hat der LRH auf Basis der Mittelwerte der Jahre 2013 bis 2017 die Anteile der einzelnen in der BH HF Organisationseinheiten analysiert:

| Organisationseinheiten | Kosten (€) |
|------------------------|------------|
| Leitung | 8.656,15 |
| Innerer Dienst | 3.168,04 |
| Anlagenreferat | 4.670,32 |
| Sicherheitsreferat | 2.573,10 |
| Bürgerservicestelle | 1.118,57 |
| Sozialreferat | 13.801,35 |
| Sanitätsreferat | 2.472,52 |
| Veterinärreferat | 22.311,80 |
| Forstreferat | 20.391,21 |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass den größten Kostenanteil die beiden Fachreferate „Veterinär“ und „Forst“ ausweisen. Diese beiden Fachreferate verursachen mehr als die Hälfte der Reisegebühren der BH HF.

Der LRH empfiehlt der BH HF, das Dienstreiseverhalten zu evaluieren und gegebenenfalls erforderliche Maßnahmen zu setzen.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Der erhöhte Reisekostenaufwand im Fachbereich „Veterinär“ ergibt sich insbesondere aus den Reisetätigkeiten der beiden Lebensmittelaufsichtsorgane. Ein Lebensmittelaufsichtsorgan verrichtet seine Außendienste ausschließlich mit dem Privat-PKW gegen Verrechnung amtlichen km-Gelds.

Im Forstfachreferat erhalten die im Forstdienst tätigen Bediensteten eine monatliche Reisepauschale von aktuell (2018) € 282,60, wodurch für 5,5 Bedienstete jährlich Kosten von € 18.651,60 anfallen.

8.3 Sozialhilfeverband

In der Steiermark bilden gemäß Steiermärkischem Sozialhilfegesetz (SHG) die Gemeinden jedes politischen Bezirkes einen Sozialhilfeverband (SHV) und führen den Namen der politischen Bezirke. Diese SHV sind im SHG als Gemeindeverbände bezeichnet und nach den Bestimmungen des Steiermärkischen Gemeindeverbandsorganisationsgesetz 1997 zu behandeln. Die SHV sind Körperschaften öffentlichen Rechts. Die Geschäftsstelle des SHV ist die BH. Gemäß § 21 Abs. 4 SHG ist das Nähere über die inhaltliche Aufgabenstellung, die personellen Belange, den an das Land zu leistenden Kostenersatz für Personal- und Sachaufwand sowie die Verwendung einer einheitlichen Software in einem Vertrag zwischen dem Land und dem SHV zu regeln.

Obmann des SHV ist der Bürgermeister der Gemeinde Ebersdorf.

Monatlich werden im Büro des BH Jour-Fixe-Gespräche durchgeführt. Teilnehmer sind der Obmann des SHV, der BH, der Sozialreferatsleiter und Mitarbeiter des Bereiches Kostenverrechnung und der Angelegenheiten des SHV.

Die Geschäftsstelle des SHV befindet sich in den Örtlichkeiten der BH HF in Hartberg. Die Geschäftsstelle ist die administrative Einheit zur Vorbereitung und Einberufung von Sitzungen, Schriftführung und Protokollierung (Ergebnissicherung). Die Einladungen sowie Protokolle werden von den zuständigen SHV-Organen unterfertigt.

Die BH HF als Geschäftsstelle bereitet nach eigenen Angaben Unterlagen und Informationen auf, erbringt Koordinations- und Beratungsleistungen, gibt Stellungnahmen ab und erstellt den Voranschlag und Rechnungsabschluss für den SHV.

Der LRH stellt fest, dass im Sozialreferat der BH HF die Kostenverrechnung des SHV sowohl räumlich als auch personell von den behördlichen Aufgaben getrennt ist. Im behördlichen Bereich (Leistungsgewährung) werden die Anträge bis zur bescheidmäßigen Erledigung bearbeitet, im Bereich Kostenverrechnung/SHV werden die sachliche und rechnerische Richtigkeit der übermittelten Rechnungen für die Bereiche stationäre Pflege, Behindertenhilfe sowie Kinder- und Jugendhilfe geprüft, angewiesen und verbucht.

Im Bereich der Geschäftsstelle des SHV ist weiters die Auszahlung der bedarfsorientierten Mindestsicherung sowie des Lebensunterhaltes nach dem Behindertengesetz angesiedelt. Weitere Tätigkeiten der Geschäftsstelle sind der Kostenersatz zur bedarfsorientierten Mindestsicherung, der Kostenersatz zur Sozialhilfe, der Kostenersatz bei voller Erziehung, die Hilfe in besonderen Lebenslagen, Urlaubsaktion für Senioren und die Abrechnung und Kostenerhebung für das Betreuungspersonal an Schulen

Die Zeichnungsberechtigungen wurde nach Angaben der BH HF einvernehmlich geregelt.

Der SHV muss – wie bereits zuvor dargestellt – den vom Land (BH HF) zur Verfügung gestellten Personal- und Sachaufwand ersetzen. Folgender Personal- und Sachaufwand wurde in den Jahren 2012 bis 2016 refundiert:

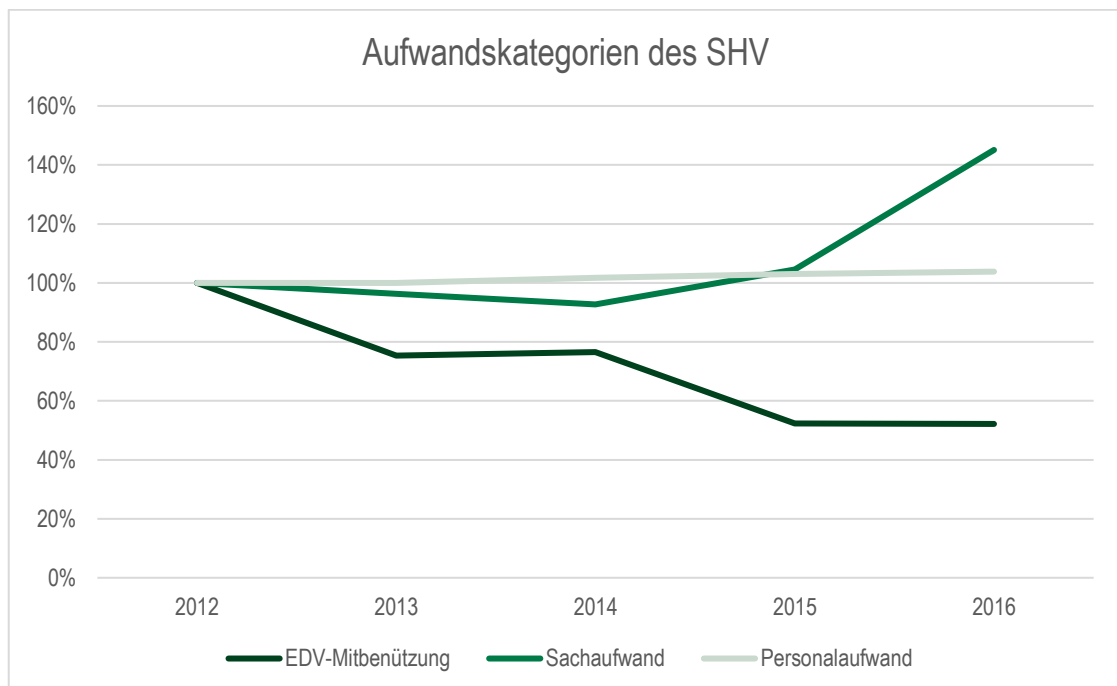
| EDV-Mitbenützung | 2012 (€) | 2013 (€) | 2014 (€) | 2015 (€) | 2016 (€) |
|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Hartberg | 5.026,46 | | | | |
| Fürstenfeld | 1.598,39 | | | | |
| Hartberg-Fürstenfeld | 8.636,85 | 6.506,00 | 6.615,00 | 4.515,70 | 4.506,00 |

| Sachaufwand | 2012 (€) | 2013 (€) | 2014 (€) | 2015 (€) | 2016 (€) |
|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Hartberg | 19.541,57 | | | | |
| Fürstenfeld | 10.616,67 | | | | |
| Hartberg-Fürstenfeld | 32.170,24 | 30.968,00 | 29.823,00 | 33.623,92 | 46.674,00 |

| Personalaufwand | 2012 (€) | 2013 (€) | 2014 (€) | 2015 (€) | 2016 (€) |
|------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Hartberg | 166.117,93 | 166.117,93 | | | |
| Fürstenfeld | 68.472,59 | 68.472,59 | | | |
| Hartberg-Fürstenfeld | 236.602,52 | 236.602,52 | 240.689,87 | 243.818,84 | 245.647,48 |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

Somit ist folgende Entwicklung der Aufwandskategorien des SHV festzustellen:



Quelle: BH HF, weiterverarbeitet durch den LRH

Während der Personalaufwand im Beobachtungszeitraum annähernd unverändert blieb und die Mitbenützung der EDV sich beinahe halbierte, stieg der Sachaufwand im Jahr 2016 um fast die Hälfte.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Die Steigerung im Sachaufwand erfolgte auf Grund höherer Reinigungskosten infolge der Umstellung von der Eigen- auf die Fremdreinigung und höherer Portokosten.

9. ZUSAMMENFÜHRUNG VON BEZIRKEN UND BH

Im Zuge der Verwaltungsreform 2011-2015 wurde durch die Landesregierung festgelegt, dass einwohnerschwache Bezirke (zwischen 20.000 und 40.000 Einwohner) mit benachbarten Bezirken zusammengelegt werden sollen.

In der Folge wurden mit 1. Jänner 2012 die Bezirke Judenburg und Knittelfeld zum neuen Bezirk Murtal und mit 1. Jänner 2013 die Bezirke Bruck/Mur und Mürzzuschlag (neu: Bezirk Bruck-Mürzzuschlag), die Bezirke Feldbach und Radkersburg (neu: Bezirk Südoststeiermark) und die Bezirke Hartberg und Fürstenfeld (neu: Bezirk Hartberg-Fürstenfeld) zusammengelegt. Die Zusammenlegung war Anfang 2013 abgeschlossen. Das Land hat damit nur mehr einen Bezirk mit weniger als 40.000 Einwohnern (Bezirk Murau).

Im Zuge der Bezirksfusionierungen wurden auch die betroffenen BH zusammengeführt. Die organisatorische, personelle und technische Zusammenführung der BH hatte das Ziel, konkrete Kosten (insbesondere im Personalbereich) einzusparen, ohne die Dienstleistungsqualität einzuschränken.

Durch die Zusammenlegung der BH sollten nach Angaben des Landes² 35,55 Vollzeitäquivalente (VZÄ) eingespart werden, somit rd. ein Drittel der insgesamt bis 2015 angestrebten Personaleinsparungen im Bereich der BH im Ausmaß von 100 VZÄ. Das langfristige monetäre Einsparungsziel wurde unter Einbeziehung des Pensionsaufwands mit rd. € 10 Mio. pro Jahr beziffert.

Diese Prognose der Kostenkalkulationen des Landes beruhte auf den Annahmen der Reduktion von Personal, Raumkosten und Sachmittel.

Die Reduktion des Personals sollte durch folgende Maßnahmen erreicht werden:

- Reduktion der Leitungsfunktionen
- Konzentration der Support-/Systemleistungen auf einen Standort
- leichterem Ausgleich von Belastungsspitzen
- bessere Vertretungsmöglichkeiten (Krankheit, Urlaub)
- Spezialisierung der Bediensteten

Nach Berechnungen des Rechnungshofes³ sollten insgesamt

„rd. 9 % der Dienstposten der Verwendungs- bzw. Entlohnungsgruppe E/e (Hilfsdienst) und jeweils rd. 2 % bis 3 % in allen übrigen Verwendungs- bzw. Entlohnungsgruppen A7a bis D/d eingespart werden.“

² Siehe Rechnungshofbericht, Reihe Steiermark 2014/3, S. 52.

³ Siehe Rechnungshofbericht, Reihe Steiermark 2014/3, S. 53.

Im Rahmen der Gebarungsprüfung analysierte der LRH die Entwicklung des aus der Zusammenlegung resultierenden gemeinsamen Nutzens anhand der Aufwandsfaktoren Raum-, Sach- und insbesondere Personalaufwand vor und nach der Zusammenlegung der BH HF.

Als Basisjahr der Auswertungen wurde das Jahr 2012 (vor der Zusammenführung der BH) herangezogen und in der Folge den Jahren 2013 bis 2016 (nach der Zusammenführung der BH) gegenübergestellt.

9.1 Bezirkszusammenführung Hartberg und Fürstenfeld

Nach dem Grundsatzbeschluss der Landesregierung wurde vom Landesamtsdirektor im April 2012 der Auftrag zur Durchführung des Projektes „Zusammenführung der Bezirke Hartberg und Fürstenfeld“ erteilt.

Die Projektleitung wurde dem designierten BH der zu vereinigenden Bezirke übertragen.

Die Projektgruppe erarbeitete unter Einbeziehung der Erfahrungen der Zusammenlegung der Bezirke Judenburg und Knittelfeld ein Konzept mit folgenden Zielvorgaben:

- Bürgernähe
- Verwaltungseffizienz
- Sparsamkeit

Das Grobkonzept wurde im Mai 2012 mittels Regierungssitzungs- und Landtagsbeschluss angenommen und hatte folgenden Inhalt:

Es sollte ein „Zwei-Standorte-Modell“ – BH und Außenstelle bzw. Verwaltungszentrum – gewählt werden und somit an beiden bisherigen BH-Standorten Referate bzw. Referatsteile angesiedelt werden.

Die BH HF hat ihren Sitz in Hartberg. Dort befinden sich die Bürgerservicestelle, die Anlagen-, Sicherheits-, Veterinär-, Sanitäts- und Forstreferate und Teile des Sozialreferates (zur Abdeckung des regionalen Bedarfs).

Am Standort Fürstenfeld befinden sich ebenfalls eine Bürgerservicestelle, das Kompetenzzentrum Anlagen (inkl. Sachverständigendienst mit Teilen der Baubezirksleitung), das Sozialreferat und Teile des Forstfachreferates (zur Abdeckung des regionalen Bedarfs).

Die bisherigen Außenstellen Pöllau, Voralpe, Friedberg und Neudau sollten erhalten bleiben.

Im Rahmen der Verwaltungsreform 2011-2015 hat sich die Landesregierung dafür ausgesprochen, dass die Bezirke Hartberg und Fürstenfeld zur BH HF mit Standort Hartberg

zusammengeführt werden sollen und das Bezirksgericht Hartberg nach Fürstenfeld verlegt werden soll.

Die grundlegende Überlegung betreffend die Wahl des Gerichtsstandortes war, dass sowohl das Anlagereferat als auch das Sozialhilfereferat der BH am Standort Fürstenfeld konzentriert werden sollte.

In der Folge wurden mit 1. Jänner 2013 die Bezirke zusammengeführt, und im Rahmen der Bezirksgerichtsstrukturreform wurde mit 1. Juli 2013 das Bezirksgericht Hartberg mit dem Bezirksgericht Fürstenfeld zusammengelegt.

Der Gerichtsstandort Hartberg wurde aufgelassen. Die Landesregierung hat am 28. Juni 2012 der vom Justizministerium vorgelegten "Verordnung der Bundesregierung über die Zusammenlegung von Bezirksgerichten und über die Sprengel der verbleibenden Bezirksgerichte in der Steiermark (Bezirksgerichte-Verordnung Steiermark 2012)" zugestimmt.

Der LRH stellt kritisch fest, dass – entgegen dem Regierungssitzungs- und Landtagsbeschluss vom Mai 2012 – die Leitung des Sozialreferates und die Leitung des Anlagereferates der BH HF mittlerweile am Standort Hartberg angesiedelt ist, obwohl im Rahmen der Reformagenda beschlossen wurde, dass das Kompetenzzentrum „Anlagen“ (inkl. Sachverständigendienst mit Teilen der Baubezirksleitung) und das Sozialreferat am Standort Fürstenfeld einzurichten ist. Die vier bestehenden Außenstellen Pöllau, Vorau, Friedberg und Neudau wurden in den Jahren 2015 und 2016 geschlossen, hingegen wurden zwei neue Außenstellen (Rohrbach a.d. Lafnitz und Hartberg, Sparkassenplatz 1) eröffnet. Siehe dazu auch Kapitel 9.2 Räumlicher Aufwand ab Seite 61 .

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Die Leitung des Sozialreferates war entsprechend dem Regierungssitzungs- und Landtagsbeschluss anfänglich in der BH-Außenstelle in Fürstenfeld angesiedelt. Der Wechsel in der Person des Leiters bedingte aus verwaltungsökonomischen und wirtschaftlichen Gründen die Ansiedelung des Sozialreferats in Hartberg.

Die Leitung des Anlagereferates der BH HF war stets in Hartberg vorgesehen und so auch bewilligt. Das Kompetenzzentrum Anlagen wurde in Fürstenfeld eingerichtet. Dort arbeiten drei BH-Bedienstete Tür an Tür mit fünf Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern der Baubezirksleitung Oststeiermark, was die Wertigkeit des Kompetenzzentrums erheblich steigert.

Zu den Außenstellen ist anzumerken, dass am Sparkassenplatz 1 in Hartberg keine Außenstelle der BH besteht, sondern dort die Bildungsregion Oststeiermark untergebracht ist. Die Außenstelle in Rohrbach a.d. Lafnitz wurde nach Auflassung der

Außenstellen in Vorau und Friedberg mit der entsprechenden Anzahl von Sozialarbeiterinnen/Sozialarbeitern, welche erforderliche Abklärungen nach dem 4-Augen-Prinzip vorzunehmen haben, eingerichtet. Weiters ist dort eine Forstaufsicht untergebracht.

9.2 Räumlicher Aufwand

Der Aufwand für die Raumkosten stellt sich wie folgt dar:

| Objekt | 2012 (€) | 2013 (€) | 2014 (€) | 2015 (€) | 2016 (€) | 2017 (€) | Anmerkung |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------------------|
| BH HF Fürstenfeld, Realschulstr 1 | 277.197,79 | 271.172,53 | 171.091,70 | 181.188,96 | 170.695,52 | 175.231,14 | |
| BH HF Hartberg, Rochusplatz 2 | 86.208,16 | 97.109,34 | 67.354,25 | 96.651,07 | 69.760,26 | 52.918,09 | |
| 8320 Hartberg, Sparkassen- platz 1 | - | - | - | 6.524,58 | 14.740,99 | 20.609,76 | neu ab 1.9.2014 |
| 8240 Friedberg, Hütterstraße 105 | 13.291,31 | 12.246,45 | 12.464,80 | 11.480,22 | 6.703,84 | 552,95 | gekündigt mit 30.4.2016 |
| 8292 Neudau Nr. 102 | 12.825,86 | 11.920,32 | 11.961,58 | 9.268,17 | 2.194,90 | - | gekündigt mit 30.9.2015 |
| 8225 Pöllau, Froschauerg. 569 | 13.374,70 | 12.618,64 | 12.781,00 | 6.274,86 | 362,25 | - | gekündigt mit 30.9.2015 |
| 8250 Vorau, Nr. 412 | 17.946,16 | 17.288,45 | 17.115,65 | 15.507,42 | 8.939,54 | 826,64 | gekündigt mit 30.4.2016 |
| 8230 Hartberg, Rotkreuzpl. 1 | 20.606,74 | 19.898,91 | 20.069,64 | 26.192,57 | 46.496,22 | 57.944,40 | |
| Rohrbach / Lafnitz, Bahnhofstr 33 | - | - | - | - | 20.676,40 | 27.682,40 | neu ab 1.5.2016 |
| gesamt | 441.450,72 | 442.254,64 | 312.838,62 | 353.087,85 | 340.569,92 | 335.765,38 | |
| Entwicklung | 100,0% | 100,2% | 70,9% | 80,0% | 77,1% | 76,1% | |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass die Raumkosten für das Jahr 2014 die höchste Kostenreduzierung um beinahe 30 % zeigten, obwohl in diesem Finanzjahr weder Außenstellen geschlossen noch neu eröffnet wurden. Im Beobachtungszeitraum von 2012 bis 2017 war eine nachhaltige Raumkostenreduzierung von rd. 24 % feststellbar.

Zwecks Ermittlung der Nachhaltigkeit der Kostenreduzierung, hat der LRH in seiner Analyse Kosten der Außenstellen ausgeschlossen und nur jene der Hauptstandorte berücksichtigt:

| Objekt | 2012 (€) | 2013 (€) | 2014 (€) | 2015 (€) | 2016 (€) | 2017 (€) |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| BH HF Fürstenfeld, Realschul- straße 1 | 277.197,79 | 271.172,53 | 171.091,70 | 181.188,96 | 170.695,52 | 175.231,14 |
| BH HB Hartberg, Rochusplatz 2 | 113.626,15 | 127.994,39 | 88.775,87 | 127.390,36 | 91.947,09 | 69.748,37 |
| Hauptstandorte gesamt | 390.823,94 | 399.166,92 | 259.867,57 | 308.579,32 | 262.642,61 | 244.979,51 |
| Hauptstandorte Entwicklung | 100,0% | 102,1% | 66,5% | 79,0% | 67,2% | 62,7% |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass die Entwicklung der Kostenreduzierung der Hauptstandorte eine nachhaltige Kostenreduzierung um rd. ein Drittel des Basisjahres 2012 zeigt. Im Jahr 2015 erfolgten Instandsetzungsarbeiten.

Die isolierte Betrachtung der Außenstellen zeigt einen gegenläufigen Trend.

| Objekt | 2012 (€) | 2013 (€) | 2014 (€) | 2015 (€) | 2016 (€) | 2017 (€) | Anmerkung |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| Außenstelle Hartberg, Sparkassenpl.1 | - | - | - | 6.524,58 | 14.740,99 | 20.609,76 | neu ab 1.9.2014 |
| Außenstelle Friedberg, Hütterstraße 105 | 13.291,31 | 12.246,45 | 12.464,80 | 11.480,22 | 6.703,84 | 552,95 | gekündigt mit 30.4.2016 |
| Außenstelle Neudau Nr. 102 | 12.825,86 | 11.920,32 | 11.961,58 | 9.268,17 | 2.194,90 | - | gekündigt mit 30.9.2015 |
| Außenstelle Pöllau, Froschauerg 569 | 13.374,70 | 12.618,64 | 12.781,00 | 6.274,86 | 362,25 | - | gekündigt mit 30.9.2015 |
| Außenstelle Vorau, Nr. 412 | 17.946,16 | 17.288,45 | 17.115,65 | 15.507,42 | 8.939,54 | 826,64 | gekündigt mit 30.4.2016 |
| Außenstelle Hartberg, Rotkreuzpl.1 | 20.606,74 | 19.898,91 | 20.069,64 | 26.192,57 | 46.496,22 | 57.944,40 | |
| Außenstelle Rohrbach a.d. Lafnitz, Bahnhofstr.33 | - | - | - | - | 20.676,40 | 27.682,40 | neu ab 1.5.2016 |
| Außenstellen – gesamt | 78.044,77 | 73.972,77 | 74.392,67 | 75.247,82 | 100.114,14 | 107.616,15 | |
| Außenstellen - Entwicklung | 100,0% | 94,8% | 95,3% | 96,4% | 128,3% | 137,9% | |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

Trotz der Schließung von vier Außenstellen im Zeitraum 2015 und 2016 (Pöllau, Neudau, Friedberg und Vorau) bewirkte die Eröffnung zweier Außenstellen (Rohrbach a.d. Lafnitz und Hartberg, Sparkassenplatz 1) und die Ausweitung der Außenstelle Rotkreuzplatz eine Kostensteigerung von 37,9 %.

Laut Behördenleitung sei durch Änderungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen und durch ständige personelle Unterbesetzung im Bereich der Sozialarbeit eine rasche, effiziente und kompetente Betreuung der Parteien erforderlich geworden. Daher waren die Strukturen der Außenstellen für Sozialarbeit und für den Forstaufsichtsdienst neu zu gestalten und auf drei größere Standorte (in Hartberg: Sparkassenplatz 1 und Rotkreuzplatz 1 sowie Rohrbach a.d. Lafnitz) im Bezirk zu konzentrieren.

Die Außenstelle des Landesschulrates für Steiermark, Bildungsregion Oststeiermark ist am Sparkassenplatz 1 angesiedelt, deren Amtssachaufwand von der BH HF getragen wird.

Am Rotkreuzplatz 1 ist das Elternberatungszentrum, das Pilotprojekt CCM (Pflegedrehscheibe) bzw. das Sozialberatungszentrum beheimatet. Diese Räumlichkeiten dienen auch als Dienstort für neun Sozialarbeiter. In Rohrbach a.d. Lafnitz wurden Diensträume für fünf Sozialarbeiter und zwei Förster vorgesehen.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Zu den Feststellungen betreffend den räumlichen Aufwand wird darauf hingewiesen, dass seit Einrichtung der Bildungsregion Oststeiermark am Sparkassenplatz 1 die BH HF seit 1.9.2014 neben dem Amtssachaufwand auch die Miete und die Betriebskosten für diesen Standort zu tragen hat.

9.3 Einnahmen und Sachausgaben

Die Einnahmen stellen sich wie folgt dar:

| Einnahmen | Erfolg 2012 (€) | Erfolg 2013 (€) | Erfolg 2014 (€) | Erfolg 2015 (€) | Erfolg 2016 (€) | Erfolg 2017 (€) | Anteile 2012 |
|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------|
| Hartberg | 339.579 | | | | | | 66% |
| Fürstenfeld | 175.684 | | | | | | 34% |
| Hartberg-Fürstenfeld | 515.263 | 532.932 | 549.503 | 582.917 | 611.279 | 619.401 | 100% |
| Entwicklung | 100% | 103% | 107% | 113% | 119% | 120% | |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass die beiden Standorte vor der Zusammenlegung Einnahmen von rd. € 0,5 Mio. lukrierten. Die BH Fürstenfeld hatte daran einen Anteil von rd. einem Drittel. Bis zum Finanzjahr 2017 erhöhten sich die Einnahmen um 20 %.

Die Sachausgaben stellen sich wie folgt dar:

| Ausgaben | Erfolg 2012 (€) | Erfolg 2013 (€) | Erfolg 2014 (€) | Erfolg 2015 (€) | Erfolg 2016 (€) | Erfolg 2017 (€) | Anteile 2012 |
|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------|
| Hartberg | 663.964 | | | | | | 70% |
| Fürstenfeld | 277.867 | | | | | | 30% |
| Hartberg-Fürstenfeld | 941.832 | 871.717 | 819.721 | 936.475 | 1.493.364 | 1.250.525 | 100% |
| Entwicklung | 100% | 93% | 87% | 99% | 159% | 133% | |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass die BH Fürstenfeld auch an den Ausgaben einen Anteil von rd. einem Drittel hatte. Bis zum Finanzjahr 2015 verhielt sich die Ausgabenentwicklung relativ konstant. Im Jahr 2016 waren Nachbedeckungen bei Fremdreinigung, Kennzeichentafeln, Reisepass und OSD-Cards (Ausweise im Scheckkartenformat der österreichischen Staatsdruckerei), Post- und Portokosten sowie Gerichtsgebühren erforderlich. Damit entstand eine Kostensteigerung von 59 %.

Die Gegenüberstellung der Einnahmen und Ausgaben (Mehrausgaben) entwickelte sich wie folgt:

| Mehrausgaben | 2012 (€) | 2013 (€) | 2014 (€) | 2015 (€) | 2016 (€) | 2017 (€) | Anteile 2012 |
|----------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| Hartberg | 324.385 | | | | | | 76% |
| Fürstenfeld | 102.183 | | | | | | 24% |
| Hartberg-Fürstenfeld | 426.569 | 338.785 | 270.218 | 353.558 | 882.085 | 631.124 | 100% |
| Entwicklung | 100% | 79% | 63% | 83% | 207% | 148% | |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass sich die Mehrausgaben mit Ausnahme des Jahres 2016 primär aufgrund der Einnahmenezuwächse günstig entwickelten. Ausgabenseitig kann der LRH in Folge der Zusammenlegung der BH keine nachhaltigen Einsparungseffekte erkennen.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Die Steigerungen im Sachaufwand ab dem Jahr 2015 resultieren aus Kostensteigerungen zu einigen wenigen Ansätzen, im Einzelnen sind dies die Ansätze:

| Ansatz | Bezeichnung | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------|---|---------|---------|---------|---------|
| 1/030001-7280 | Entgelte f. Leistungen von Firmen (u.a. Fremdreinigung) | 24.600 | 87.587 | 78.733 | 81.515 |
| 1/030008-4030 | Kennzeichentafeln und Plaketten | 160.006 | 164.010 | 215.863 | 213.581 |
| 1/030008-4571 | Drucksorten (überwiegend Reisepässe) | 194.658 | 221.156 | 269.580 | 376.258 |
| 1/030008-4572 | OSD-Card-Herstellungskosten | 93.680 | 87.450 | 87.721 | 97.549 |
| 1/030008-6300 | Leistungen der Beförderungsdienste (u.a. Portogebühren) | 172.822 | 206.329 | 628.952 | 285.891 |
| 1/030008-6420 | Gerichtskosten | 29.409 | 36.407 | 51.956 | 55.161 |

Diese Ausgaben stehen in keinem Zusammenhang mit der erfolgten Bezirkszusammenlegung.

Die Kostensteigerung bei der Fremdreinigung resultiert aus dem 2015 vorgenommenen teilweisen Umstieg von der Eigen- auf die Fremdreinigung, den Mehrausgaben im Sachaufwandbudget stehen daher Personalkosteneinsparungen gegenüber. Den Mehrausgaben bei den Kennzeichentafeln stehen Mehreinnahmen in der gleichen Höhe im DB2 der Bezirkshauptmannschaft gegenüber, diese Ausgaben sind bedarfsorientiert und - ebenso wie die OSD-Card-Herstellungskosten und die Gerichtskosten - von der Bezirkshauptmannschaft nicht steuerbar. Die Kostensteigerung bei den Reisepässen in den Jahren 2015 bis 2017 resultiert aus der Passgesetznovelle 2007 bzw. des Ablaufs der seinerzeit neu aufgelegten Pässe mit 10-jähriger Gültigkeit. In diesen Jahren wurden zu diesem Ansatz bei allen Bezirkshauptmannschaften ähnliche Kostensteigerungen verzeichnet. Die Kostensteigerung bei den Portokosten ist zu einem erheblichen Teil auf den hohen Anstieg von Verwaltungsstrafverfahren im Bezirk HF im Verkehrsbereich (Anonymverfügungen, Lenkererhebungen, Strafverfügungen) zurückzuführen, wobei ein großer Teil davon auf Grund der EU-Verkehrsdelikte-Richtlinie 2015/413/EU an ausländische Verkehrsteilnehmer ergangen ist bzw. auch daraus höhere Auslands-Porto-Kosten resultieren.

9.4 Personalaufwand

Der größte Synergieeffekt durch die Zusammenführung der BH wurde im Personalbereich vor allem erwartet durch:

- Reduktion der Leitungsfunktionen
- Reduktion der Personalausstattung durch Konzentration der Systemleistungen auf einen Standort

Wie bereits zu Beginn des Kapitels ausgeführt, wurde diese grundlegende Zielsetzung folgendermaßen konkretisiert:

„Insgesamt sollen rd. 9 % der Dienstposten der Verwendungs- bzw. Entlohnungsgruppe E/e (Hilfsdienst) und jeweils rd. 2 % bis 3 % in allen übrigen Verwendungs- bzw. Entlohnungsgruppen A/a bis D/d eingespart werden.“

Der LRH hat unter Zugrundelegung dieser Zielsetzungen die Personalentwicklung analysiert:

| 2012 (€) | 2013 (€) | 2014 (€) | 2015 (€) | 2016 (€) | 2017 (€) |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 6.668.397,83 | 5.657.124,41 | 6.060.848,41 | 6.361.686,28 | 6.697.863,98 | 7.305.686,50 |
| 100% | 85% | 91% | 95% | 100% | 110% |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass die budgetäre Entwicklung zwar einen kurzfristigen Synergieeffekt im Jahr 2013 ausweist, eine nachhaltige Entwicklung anhand der budgetären Ergebnisse aber kaum erkennbar ist.

Da bei dieser Betrachtungsweise die jährlichen Gehaltsvorrückungen (Biennalsprünge) und -erhöhungen enthalten sind und somit ein eventuell nachhaltig bewirktes Ergebnis kompensieren, hat der LRH zwecks Identifikation eventuell erfolgter Synergieeffekte eine Analyse der Entwicklung der personellen Situation (Dienstposten) in Form der tatsächlich besetzten VZÄ (jeweils Stand 1. Jänner, ausgenommen 1. Mai 2012 vor der Zusammenführung der BH) vorgenommen:

| Verwendungsgruppe | 2012 | 2013 | Differenz 2013-2012 | 2014 | Differenz 2014-2012 |
|---|---------------|---------------|------------------------|---------------|------------------------|
| Höherer Dienst | 16,25 | 15,75 | -0,50 | 13,75 | -2,50 |
| Gehobener Dienst | 38,75 | 35,85 | -2,90 | 35,73 | -3,03 |
| Fachdienst | 47,55 | 47,95 | 0,40 | 46,73 | -0,82 |
| Mittlerer Dienst | 14,15 | 12,73 | -1,43 | 10,35 | -3,80 |
| Handwerkliche Verwendung/Hilfsdienst | 9,55 | 9,55 | 0,00 | 7,85 | -1,70 |
| Gesamtergebnis - absolut | 126,25 | 121,83 | -4,42 | 114,40 | -11,85 |
| Gesamtergebnis - Entwicklung | 100,0% | 96,5% | -3,5% | 90,6% | -9,4% |

Quelle: Dienstpostenplan BH HF (ohne Anhang), aufbereitet durch den LRH

| Verwendungsgruppe | 2012 | 2015 | Differenz 2015-2012 | 2016 | Differenz 2016-2012 |
|---|---------------|---------------|------------------------|---------------|------------------------|
| Höherer Dienst | 16,25 | 15,75 | -0,50 | 14,00 | -2,25 |
| Gehobener Dienst | 38,75 | 37,03 | -1,72 | 37,63 | -1,13 |
| Fachdienst | 47,55 | 44,38 | -3,18 | 42,38 | -5,18 |
| Mittlerer Dienst | 14,15 | 11,60 | -2,55 | 14,60 | 0,45 |
| Handwerkliche Verwendung/Hilfsdienst | 9,55 | 7,70 | -1,85 | 6,70 | -2,85 |
| Gesamtergebnis - absolut | 126,25 | 116,45 | -9,80 | 115,30 | -10,95 |
| Gesamtergebnis - Entwicklung | 100,0% | 92,2% | -7,8% | 91,3% | -8,7% |

Quelle: Dienstpostenplan BH HF (ohne Anhang), aufbereitet durch den LRH

| Verwendungsgruppe | 2012 | 2017 | Differenz 2017-2012 |
|-------------------|-------|-------|------------------------|
| Höherer Dienst | 16,25 | 15,25 | -1,00 |
| Gehobener Dienst | 38,75 | 38,15 | -0,60 |
| Fachdienst | 47,55 | 40,58 | -6,97 |

| | | | |
|---|---------------|---------------|--------------|
| Mittlerer Dienst | 14,15 | 16,13 | 1,98 |
| Handwerkliche Verwendung/Hilfsdienst | 9,55 | 6,70 | -2,85 |
| Gesamtergebnis - absolut | 126,25 | 116,80 | -9,45 |
| Gesamtergebnis - Entwicklung | 100,0% | 92,5% | -7,5% |

Quelle: Dienstpostenplan BH HF (ohne Anhang), aufbereitet durch den LRH

Die Analyse zeigt, dass auch die VZÄ-Betrachtung zum Stichtag 1. Jänner 2014 die stärkste Reduktion ausweist und somit budgetär 2013 wirksam wurden.

Die Entwicklung bis zum 1. Jänner 2014 weist eine Personalreduktion von insgesamt 11,85 VZÄ aus.

Ab dem Stichtag 1. Jänner 2015 ist zu erkennen, dass insgesamt geringfügige Änderungen, aber zwischen den Verwendungsgruppen massive Umschichtungen vom niedrigeren zum höher entlohnten Personal erfolgten.

Die Betrachtung der VZÄ ergibt somit ähnliche Erkenntnisse wie der zuvor analysierte Personalaufwand. Somit sind nicht die Vorrückungen und Gehaltserhöhungen der Ausschlag für die nicht erkennbaren Synergieeffekte, sondern die Personalumschichtungen innerhalb der Verwendungsgruppen.

Bezogen auf das konkrete Personaleinsparungsziel im Rahmen der Zusammenführung der BH (insgesamt rd. 9 % der Dienstposten der Verwendungsgruppe E und jeweils rd. 2 % bis 3 % in allen übrigen) zeigt folgendes Bild:

| Verwendungsgruppe | Differenz 2017-2012 | Ziel 1* | Differenz zu Ziel 1 | Ziel 2** | Differenz zu Ziel 2 |
|--|------------------------|--------------|------------------------|--------------|------------------------|
| Höherer Dienst (A) | -1,00 | -0,33 | 0,68 | -0,49 | 0,51 |
| Gehobener Dienst (B) | -0,60 | -0,78 | -0,18 | -1,16 | -0,56 |
| Fachdienst (C) | -6,97 | -0,95 | 6,02 | -1,43 | 5,55 |
| Mittlerer Dienst (D) | 1,98 | -0,28 | -2,26 | -0,42 | -2,40 |
| Handwerkliche Verwendung/Hilfsdienst ***(E) | -2,85 | -0,86 | 1,99 | -0,86 | 1,99 |
| Gesamtergebnis | -9,45 | -3,19 | 6,26 | -4,36 | 5,09 |

Quellen: Dienstpostenplan BH HF (ohne Anhang), Rechnungshof, aufbereitet durch den LRH

* 2 % Einsparung

** 3 % Einsparung

*** 9 % Einsparung

Der LRH stellt fest, dass das konkrete Personaleinsparungsziel der BH HF erreicht wurde. Einschränkend ist jedoch festzustellen, dass bereits die „konkretere Zielsetzung“ mit der grundsätzlichen Zielsetzung „Einsparung der Leitungsfunktionen“ nicht nachvollziehbar in Einklang gebracht werden kann.

Dazu führt der LRH Folgendes aus:

Die erste grundlegende Zielsetzung (Reduktion der Leitungsfunktionen) in Verbindung mit der konkretisierten Zielsetzung (Einsparung von rd. 2 % bis 3 %) steht ausschließlich mit der Verwendungsgruppe „Höherer Dienst“ (bzw. Verwendungsgruppe A) in Verbindung.

Bezüglich dieser Zielsetzung ergäbe sich auf Basis der VZÄ im Bereich der Leitungsfunktionen („Höherer Dienst“) lediglich eine Reduktion von 0,3 bis 0,5 VZÄ.

Zur Plausibilisierung dieser Zielvorgabe hat der LRH das in der ELZE dargestellte Ausmaß der „Führungsleistungen“ herangezogen. Auch wenn die Validität der ELZE-Ergebnisse (siehe Kapitel 6.2 ELZE ab Seite 39) zweifelhaft erscheinen, geht der LRH von der Annahme aus, dass bei einem Führungsaufwand von rd. 30 % einer Führungskraft und bei der Reduktion von acht Führungskräften (ein Behördenleiter, sechs Referatsleiter und ein Stabsstellenleiter) ein Fusionierungspotenzial von rd. 2,4 VZÄ im Bereich des Höheren Dienstes gegeben wäre.

Laut Auskunft der A5 wurde mit 1. Juli 2018 eine weitere Leitungsfunktion eingespart. Dadurch erhöht sich die Differenz der eingesparten VZÄ in der Verwendungsgruppe „Höherer Dienst“ auf zwei Dienstposten. Damit erreicht die BH HF beinahe das vom LRH aufgezeigte Einsparungspotenzial von 2,4 VZÄ im Führungsbereich.

Die zweite grundlegende Zielsetzung (Reduktion der Personalausstattung durch Konzentration der Systemleistungen auf einen Standort) bezieht sich auf die übrigen Verwendungsgruppen „Gehobener Dienst“ bis „Handwerkliche Verwendung/Hilfsdienst“.

Bezüglich dieser Zielsetzung ist für den LRH ein gewisses Einsparungspotenzial zu erkennen. Plausibel erscheint ein Einsparungspotenzial nur in den Verwendungsgruppen D und E (Mittlerer Dienst und Handwerkliche Verwendung/Hilfsdienst). In den Verwendungsgruppen B und C (Gehobener Dienst und Fachdienst) kann der LRH kein Einsparungspotenzial identifizieren, welches in ursächlichem Zusammenhang mit der Zusammenführung steht.

Der LRH stellt fest, dass sich die erwarteten Synergieeffekte durch Reduzierung der Leitungsfunktionen unter der Voraussetzung nachhaltig widerspiegeln, wenn keine Nachbesetzung in der Verwendungsgruppe Höherer Dienst erfolgt.

Die höchsten Einsparungen waren durch die Verwendungsgruppen „Fachdienst“ und „Handwerkliche Verwendung/Hilfsdienst“ zu tragen. Der Beitrag dieser beiden Verwendungsgruppen wird jedoch budgetär nur minder schlagend und war auch nicht primäres Ziel der Zusammenführung der BH.

Stellungnahme Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer:

Der Landesrechnungshof stellt fest, dass sich die erwarteten Synergieeffekte durch Reduzierung der Leitungsfunktionen unter der Voraussetzung nachhaltig widerspiegeln, wenn keine Nachbesetzung in der Verwendungsgruppe Höherer Dienst erfolgt.

Im Stellenplan 2018 wurde, wie bereits im Rohbericht vermerkt, eine weitere Stelle in der Verwendungsgruppe Höherer Dienst eingespart.

Die tatsächlich höhere Reduktion von Stellen in den Verwendungsgruppen Fachdienst und Handwerkliche Verwendung/Hilfsdienst kommt nicht überraschend, da es sich dabei häufig um Leistungen handelt, die entfallen (z. B. Botendienste) oder zugekauft (z. B. Fremdreinigung) werden.

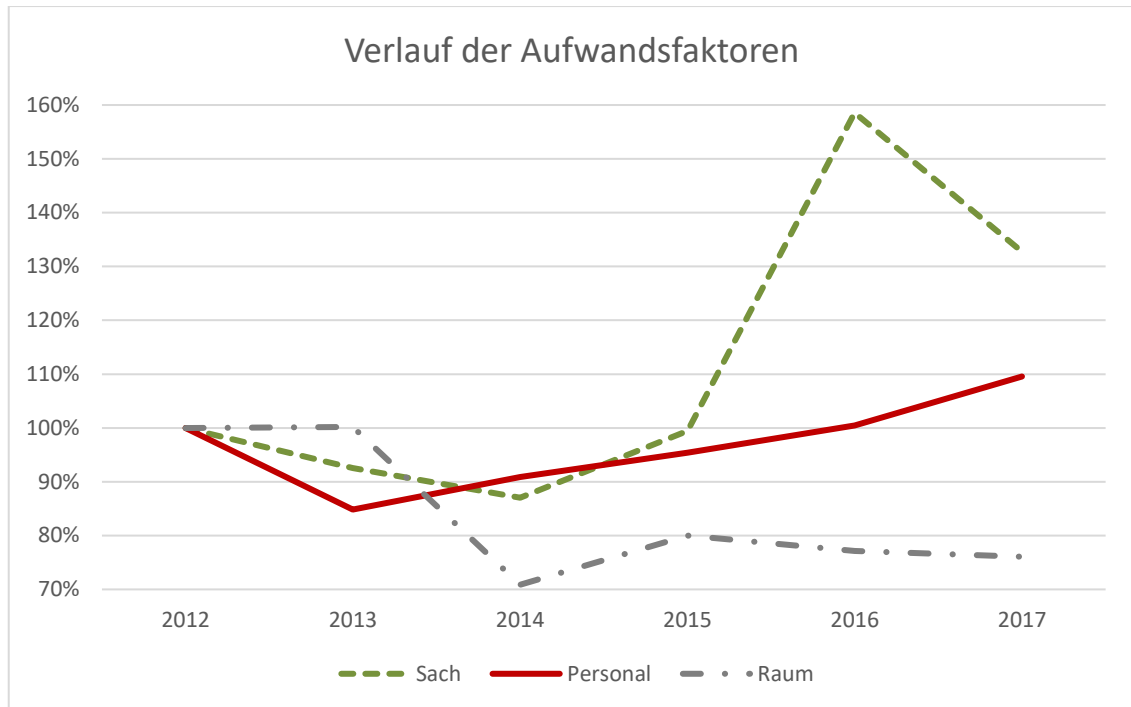
In den spezifischen Rechts- und Fachgebieten, die besondere Expertise erfordern, fallen Einsparungen naturgemäß geringer aus.

9.5 Zusammenfassung

Die folgende Tabelle fasst die budgetäre Entwicklung seit der Zusammenführung der BH HF über alle relevanten Aufwandsbereiche zusammen:

| Analyse der budgetären Aufwandsfaktoren - Synergieeffekte | | | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Aufwand | 2012 (€) | 2013 (€) | 2014 (€) | 2015 (€) | 2016 (€) | 2017 (€) |
| Sachaufwand | 941.832 | 871.717 | 819.721 | 936.475 | 1.493.364 | 1.250.525 |
| Personalaufwand | 6.668.398 | 5.657.124 | 6.060.848 | 6.361.686 | 6.697.864 | 7.305.687 |
| Raumaufwand | 441.451 | 442.255 | 312.839 | 353.088 | 340.570 | 335.765 |
| gesamt | 8.053.693 | 6.973.109 | 7.195.422 | 7.653.264 | 8.533.814 | 8.893.994 |

Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH



Quelle: BH HF, aufbereitet durch den LRH

Zusammenfassend stellt der LRH Folgendes fest:

- Nur im Bereich des Raumaufwandes kann ein nachhaltiger Synergieeffekt erkannt werden, der sich – wenn auch in geringem Ausmaß – budgetär niederschlägt.
- Der Sachaufwand konnte in den Jahren von 2013 bis 2014 noch zur budgetären Entlastung beitragen. Ab dem Finanzjahr 2015 kann kein nachhaltiger Synergieeffekt identifiziert werden.
- Der Personalaufwand wies keine nachhaltigen budgetären Effekte aus, da das Potenzial im Bereich der Leitungsfunktion bis 1. Juli 2018 nicht vollständig ausgeschöpft wurde. Der Synergieeffekt wird ab dem zweiten Halbjahr 2018 schlagend, so ferne keine anderweitige Nachbesetzung in der Verwendungsgruppe „Höherer Dienst“ erfolgt.
- Die dislozierten Dienstorte der Mitarbeiter erschweren die Wahrnehmung der Führungsaufgaben der Referatsleitungen. Bei Inbetriebnahme der vollen KLR werden sich diese Mehrleistungskosten nachteilig in den jeweiligen Produktkosten niederschlagen.

Der LRH legte das Ergebnis seiner Überprüfung in der am 31. Juli 2018 abgehaltenen Schlussbesprechung ausführlich dar.

Teilgenommen haben:

vom Büro des Landeshauptmannes
Hermann Schützenhöfer:

Mag. Daniela Rabl-Pirker, LL.M.

von der Landesamtsdirektion:

Mag. (FH) Judith Fürst

von der Bezirkshauptmannschaft
Hartberg-Fürstenfeld:

Bezirkshauptmann
Mag. Max Wiesenhofer

Peter Rechberger

vom Landesrechnungshof:

LRH-Dir. Mag. Heinz Drobesh

Mag. Dr. Andrea Sickl

Heinz Obran

10. FESTSTELLUNGEN UND EMPFEHLUNGEN

Der Landesrechnungshof (LRH) führte eine Prüfung der Organisation der Bezirkshauptmannschaft Hartberg-Fürstenfeld durch. Die Prüfung umfasste überwiegend den Zeitraum vom 1. Jänner 2013 bis zum 31. Dezember 2017.

Nach Durchführung des Anhörungsverfahrens ergeben sich folgende Feststellungen und für den Maßnahmenbericht gemäß Art. 52 Abs. 4 L-VG relevante Empfehlungen:

Rahmenbedingungen [Kapitel 2]

- Der LRH stellt fest, dass die BH HF sowohl flächenmäßig als auch hinsichtlich der Bevölkerung einen Anteil von 7 % des Landes Steiermark verwaltet.
- Der LRH hält fest, dass das Programm „Verwaltungsentwicklung“ noch nicht abgeschlossen ist. Erste Schritte sind bereits beim Landesbudget und insbesondere in den jährlichen Wirkungsberichten erkennbar. Der Wechsel von der Ergebnis- zur Wirkungsorientierung wird massiv auf das Führungsverhalten, dessen Erfordernisse und anzuwendenden Instrumente Einfluss nehmen.

Organisation [Kapitel 3]

Ziele und Strategien [Kapitel 3.1]

- Der LRH stellt kritisch fest, dass es seit der Zusammenführung der BH Fürstenfeld mit der BH Hartberg kein genehmigtes OHB gab, obwohl dieses einmal jährlich zur Genehmigung hätte vorgelegt werden müssen. Mit dieser Vorgehensweise wurde der Erlass zum OHB nicht eingehalten. Weiters wurde der Erlass insbesondere nicht eingehalten, als die Mitarbeiter erst seit Mai 2018 eine Leseberechtigung im digitalen OHB haben.
- Der LRH stellt fest, dass die vielfach existierenden Zielvorgaben der BH HF im vorliegenden OHB nicht ausreichend dokumentiert sind.
 - **Der LRH empfiehlt, Zielsetzungen und Strategien ehestmöglich in das OHB aufzunehmen.**

Aufgaben und Leistungen [Kapitel 3.2]

- Der LRH stellt fest, dass innerhalb der oben angeführten Leistungsbereiche das Leistungsspektrum der BH HF derzeit 239 Einzelleistungen umfasst.

Organisatorische Gliederung [Kapitel 3.3]

- Der LRH hat festgestellt, dass die dargestellte Aufbauorganisation von der A1 genehmigt wurde.
- Der LRH stellt fest, dass die Leitungsspanne von mindestens zehn Personen vom Sanitäts- und Forstfachreferat nicht erreicht wird.
- Der LRH stellt fest, dass auch nach der Zusammenführung der BH das Aufgabenspektrum am Standort Fürstenfeld weiterhin sehr umfangreich ist.
 - **Um die Leistungserbringung zu optimieren, empfiehlt der LRH, die Verteilung der Aufgaben innerhalb der beiden Standorte neuerlich kritisch zu hinterfragen bzw. im Sinne der Zielsetzungen „Bezirks-Reorganisation“ zu evaluieren (z. B. Ausgleich von Belastungsspitzen, Vertretungsmöglichkeiten, Spezialisierung der Sachbearbeiter, Einheitlichkeit der Leistungserbringung).**

Stellenbeschreibungen [Kapitel 3.4]

- Der LRH stellt fest, dass zwar die Stellenbeschreibungen auf Basis des ELKAT im digitalen OHB der BH vorliegen, jedoch ist in diesen keine Wertigkeit der einzelnen Stellen ausgewiesen.
 - **Der LRH empfiehlt, die Wertigkeit der Stelle in den Stellenbeschreibungen auszuweisen und damit die Transparenz und Klarheit über die Stelle herzustellen.**

Organisationsinterne Regelungen [Kapitel 3.5]

- Der LRH stellt fest, dass im OHB der BH HF zwar die einzelnen Amtsverfügungen und Beilagen, nach Jahren gegliedert, als Einzeldokumente eingebracht sind, jedoch auch Dokumente zum selben Themengebiet mehrfach geführt werden. Für die Mitarbeiter ist schwer erkennbar, welches Dokument die letztgültige Fassung darstellt oder ob sämtliche Dokumente relevant sind.
 - **Um den Mitarbeitern einen Überblick über sämtliche in Geltung stehenden organisationsinternen Regelungen zu geben, empfiehlt der LRH, das OHB zu optimieren.**

Interne Kontrollsysteme [Kapitel 4]

Anforderungen an das IKS [Kapitel 4.2]

- Der LRH stellt fest, dass im Prüfzeitraum durch die IKS-Checkliste für die BH ein geeigneter Arbeitsbehelf bestand, um IKS-Systeme in der Praxis zu evaluieren bzw. umzusetzen.

Kontrollmechanismen in der BH HF [Kapitel 4.3]

- Aus Sicht des LRH ist ein funktionierendes Fristenmanagement essentiell, um eine rasche und fristgerechte Bearbeitung der Verwaltungsstrafverfahren sicherzustellen.
 - **Der LRH empfiehlt zu evaluieren, inwieweit auch in anderen Bereichen in der BH HF ein derartiges Fristenmanagement sinnvoll wäre und in der Folge die dafür notwendigen Vorkehrungen für dessen Implementierung zu treffen.**

Implementierung eines IKS in der BH HF [Kapitel 4.4]

- Die IR verfasste im Mai 2015 einen Bericht über die IKS der steirischen BH. Die BH HF lag bei allen Bereichen knapp über bzw. unter dem Durchschnitt sämtlicher BH. Die BH HF erreichte insgesamt den Reifegrad standardisiert (74,1 %) und lag damit knapp über dem BH-Durchschnitt (74 %).
- Die Erhebung durch die IR im Jahr 2016 ergab, dass der Reifegrad bei allen drei Themen im Vergleich zur erstmaligen Überprüfung im Jahr 2014 gesunken war.
 - **Der LRH empfiehlt der BH HF, das intern bestehende IKS zu evaluieren und vor allem in jenen Bereichen, in denen bisher nur ein standardisierter Reifegrad erreicht werden konnte, zu überarbeiten. Dazu sollten die derzeit in Überarbeitung befindlichen IKS-Checklisten für die BH der IR herangezogen werden.**
 - **Im Hinblick auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Aufwand und Nutzen sollte das IKS den Fokus primär auf die wesentlichsten und risikoreichsten Prozesse legen. Ziel sollte die gesamthafte Darstellung des IKS sowie dessen Dokumentation sein. Das IKS ist in regelmäßigen Abständen auf seine Gültigkeit zu überprüfen und bei Bedarf zu aktualisieren.**

Qualitätsmanagement und Prozesse [Kapitel 5]

- Der LRH stellt fest, dass ein CAF-Bewertungsbericht und ein CAF-Aktionsplan erstellt und in der Folge den Mitarbeitern kommuniziert wurde. Ein KVP wurde hingegen nicht in Gang gesetzt.
 - **Um eine Weiterentwicklung der Gesamtorganisation nachhaltig gewährleisten zu können, empfiehlt der LRH, das Instrument des KVP regelmäßig zu nutzen. Insbesondere bei Änderungen der Geschäfte wie bspw. im aktuellen Falle der Jugendwohlfahrt sollte eine Evaluierung bzw. Neugestaltung der Prozesse samt Dokumentation erfolgen.**

Kennzahlen- und Berichtssysteme [Kapitel 6]

KESS [Kapitel 6.1]

- Der LRH stellt fest, dass das Anlagenreferat der BH HF den Erlass „Verfahrenscontrolling in den Bezirkshauptmannschaften“ umgesetzt hat und regelmäßige Auswertungen vornimmt.

ELZE [Kapitel 6.2]

- Der LRH stellt fest, dass die Kurzbeschreibungen für die Leistungen „Controlling“ und „Organisationsarbeit in der Dienststelle“ von der Leistung „Führung“ kaum voneinander abgrenzbar sind.
- Für den LRH ist es daher nachvollziehbar, dass die Mitarbeiter Abgrenzungsschwierigkeiten bei der Zuordnung ihrer aufgewendeten Zeit zu einer bestimmten Leistung in der ELZE haben und daher die Erfassung in der ELZE derzeit nicht einheitlich erfolgt.
 - **Der LRH empfiehlt der BH HF im Einvernehmen mit den zuständigen Abteilungen der Landesregierung, die Leistungsdefinitionen zu evaluieren, um eine einheitliche Erfassung in der ELZE gewährleisten zu können.**
 - **Der LRH misst den Kennzahlensystemen (z. B. KLR, ELZE) besondere Bedeutung bei. Der noch in Aufbau befindliche RZL wird von validen Daten dieser Kennzahlensysteme abhängen. Daher tragen aus Sicht des LRH vor allem die Führungskräfte bei der Einführung neuer strategischer Führungsinstrumente besondere Verantwortung.**
- Der LRH stellt fest, dass die Potenziale der ELZE nicht ausreichend genutzt werden.
 - **Der LRH empfiehlt der Behördenleitung, die ELZE in einen Controllingkreislauf aufzunehmen.**

SAP-Systeme im Haushaltswesen und im Personalwesen [Kapitel 6.3]

- Der LRH stellt fest, dass die Jahresauswertungen den Referatsleitern anlässlich einer Dienstbesprechung ausgehändigt und in der Folge in den Referaten besprochen werden.

Tätigkeitsbericht [Kapitel 6.4]

- Der LRH stellt fest, dass der jährlich erstellte Tätigkeitsbericht allgemeinen Informationscharakter besitzt und keinen Plan-Ist-Vergleich ermöglicht. Nach der Veröffentlichung wird dieser keinem Controllingkreislauf zugeführt und nur anlassbezogen genutzt.
 - **Um effiziente und wirksame Abläufe in der BH HF sicherzustellen, empfiehlt der LRH, in den Tätigkeitsbericht Wirkungs-, Leistungs- und Budgetziele aufzunehmen. Die Erreichung derselben sollte in der Folge auch in einem Plan-Ist-Vergleich überprüft und dokumentiert werden. Auf Basis der dadurch gewonnenen Erkenntnisse wären Maßnahmen- und Handlungspakete abzuleiten.**

Kommunikation und Wissensmanagement [Kapitel 7]

Dienstbesprechungen [Kapitel 7.1]

- Für einen überwiegenden Teil der Dienstbesprechungen verfügte der BH, dass die Besprechungen außerhalb der Blockzeit stattzufinden haben.
 - **Der LRH empfiehlt, die Dienstbesprechungen gemäß dem L-DBR abzuhalten. Die Amtsverfügung ist dementsprechend anzupassen.**
- Der LRH hat im Rahmen der Vor-Ort-Prüfung festgestellt, dass für die regelmäßig abzuhaltenden Besprechungen grundsätzlich Tagesordnungen und Protokolle angefertigt werden. Die Referatsleitungen am Standort Hartberg haben auch dargelegt, dass sie im erforderlichen Anlassfall Besprechungen mit den in Fürstenfeld tätigen Mitarbeitern führen.
 - **Der LRH empfiehlt die Vorteile der Kollaborationsplattform SharePoint zu nutzen und z. B. Besprechungsprotokolle, Musterdokumente dort bereitzustellen. Dies könnte auch die Informationsweitergabe an die an mehreren Standorten tätigen Mitarbeiter erleichtern und eine hilfreiche Unterstützung bei der Einführung neuer Mitarbeiter darstellen.**

Fort- und Weiterbildung [Kapitel 7.1]

- Der LRH stellt fest, dass die BH HF vor allem die Angebote der LAVAK und der A1 (EDV-Angebote) nutzt.
 - **Der LRH empfiehlt insbesondere aufgrund der Verteilung der Mitarbeiter auf mehrere Standorte, das Wissensmanagement weiterzuentwickeln.**

Ausgewählte Bereiche [Kapitel 8]

Amtsstunden und Parteienverkehr [Kapitel 8.1]

- Der LRH stellt fest, dass für sämtliche Referate der BH HF, für die Bürgerservicestellen Hartberg und Fürstenfeld und die Außenstellen Hartberg und Rohrbach a.d. Lafnitz, Parteienverkehrszeiten und Amtsstunden festgelegt wurden. Diese Informationen sind im Internet und an der Amtstafel kundgemacht.

Personal – Innerer Dienst [Kapitel 8.2]

- Die Abfrage des LRH ergab, dass 27 Nebenbeschäftigungen und vier Nebentätigkeiten der Behördenleitung gemeldet wurden.
 - **Da jede Art von Nebenbeschäftigungen und Nebentätigkeiten der Behördenleitung schriftlich zu melden ist, empfiehlt der LRH, in regelmäßigen Abständen und speziell bei einer Aufgabenänderung eines Bediensteten auf den Richterlass der A5 nachweislich hinzuweisen.**
- Der LRH stellt fest, dass die durchschnittliche Krankenstandsdauer pro Bediensteten der BH HF unter dem Landesdurchschnitt lag.
- Der LRH stellt fest, dass die Reisegebühren im Jahr der Zusammenführung der BH (2013) einen Kostenrückgang von rd. einem Drittel aufwiesen. Bis zum Jahr 2016 ist wieder ein erheblicher Anstieg dieses Kostenbereiches erkennbar, der im Jahr 2017 jedoch wieder auf das Niveau von 2015 sank.
- Der LRH stellt fest, dass den größten Kostenanteil die beiden Fachreferate „Veterinär“ und „Forst“ ausweisen. Diese beiden Fachreferate verursachen mehr als die Hälfte der Reisegebühren der BH HF.
 - **Der LRH empfiehlt der BH HF, das Dienstreiseverhalten zu evaluieren und gegebenenfalls erforderliche Maßnahmen zu setzen.**

Sozialhilfeverband [Kapitel 8.3]

- Der LRH stellt fest, dass im Sozialreferat der BH HF die Kostenverrechnung des SHV sowohl räumlich als auch personell von den behördlichen Aufgaben getrennt ist. Im behördlichen Bereich (Leistungsgewährung) werden die Anträge bis zur bescheidmäßigen Erledigung bearbeitet, im Bereich Kostenverrechnung/SHV werden die sachliche und rechnerische Richtigkeit der übermittelten Rechnungen für die Bereiche stationäre Pflege, Behindertenhilfe sowie Kinder- und Jugendhilfe geprüft, angewiesen und verbucht.
- Während der Personalaufwand des SHV im Beobachtungszeitraum annähernd unverändert blieb und die Mitbenützung der EDV sich beinahe halbierte, stieg der Sachaufwand im Jahr 2016 um fast die Hälfte.

Zusammenführung von Bezirken und BH [Kapitel 9]

Bezirkszusammenführung Hartberg und Fürstenfeld [Kapitel 9.1]

- Der LRH stellt kritisch fest, dass – entgegen dem Regierungssitzungs- und Landtagsbeschluss vom Mai 2012 – die Leitung des Sozialreferates und die Leitung des Anlagenreferates der BH HF mittlerweile am Standort Hartberg angesiedelt ist, obwohl im Rahmen der Reformagenda beschlossen wurde, dass das Kompetenzzentrum Anlagen (inkl. Sachverständigendienst mit Teilen der Baubezirksleitung) und das Sozialreferat am Standort Fürstenfeld einzurichten ist.
Die vier bestehenden Außenstellen Pöllau, Voralpe, Friedberg und Neudau wurden in den Jahren 2015 und 2016 geschlossen, hingegen wurden zwei neue Außenstellen (Rohrbach a.d. Lafnitz und Hartberg, Sparkassenplatz 1) eröffnet.

Räumlicher Aufwand [Kapitel 9.2]

- Der LRH stellt fest, dass die Raumkosten für das Jahr 2014 die höchste Kostenreduzierung um beinahe 30 % zeigten, obwohl in diesem Finanzjahr weder Außenstellen geschlossen noch neu eröffnet wurden. Im Beobachtungszeitraum von 2012 bis 2017 war eine nachhaltige Raumkostenreduzierung von rd. 24 % feststellbar.
- Der LRH stellt fest, dass die Entwicklung der Kostenreduzierung der Hauptstandorte eine nachhaltige Kostenreduzierung um rd. ein Drittel des Basisjahres 2012 zeigt. Im Jahr 2015 erfolgten Instandsetzungsarbeiten.
- Trotz der Schließung von vier Außenstellen im Zeitraum 2015 und 2016 (Pöllau, Neudau, Friedberg und Voralpe) bewirkte die Eröffnung zweier Außenstellen (Rohrbach a.d. Lafnitz und Hartberg, Sparkassenplatz 1) und die Ausweitung der Außenstelle Rotkreuzplatz eine Kostensteigerung von 37,9 %.

Einnahmen und Sachausgaben [Kapitel 9.3]

- Der LRH stellt fest, dass die beiden Standorte vor der Zusammenlegung Einnahmen von rd. € 0,5 Mio. lukrierten. Die BH Fürstenfeld hatte daran einen Anteil von rd. einem Drittel. Bis zum Finanzjahr 2017 erhöhten sich die Einnahmen um 20 %.
- Der LRH stellt fest, dass die BH Fürstenfeld auch an den Ausgaben einen Anteil von rd. einem Drittel hatte. Bis zum Finanzjahr 2015 verhielt sich die Ausgabenentwicklung relativ konstant. Im Jahr 2016 waren Nachbedeckungen für Fremdreinigung, Kennzeichentafeln, Reisepass und OSD-Cards (Ausweise im Scheckkartenformat der österreichischen Staatsdruckerei), Post- und Portokosten sowie Gerichtsgebühren erforderlich. Damit entstand eine Kostensteigerung von 59 %.
- Der LRH stellt fest, dass sich die Mehrausgaben mit Ausnahme des Jahres 2016 primär aufgrund der Einnahmenezuwächse günstig entwickelten. Ausgabenseitig kann der LRH in Folge der Zusammenlegung der BH keine nachhaltigen Einsparungseffekte erkennen.

Personalaufwand [Kapitel 9.4]

- Der LRH stellt fest, dass die budgetäre Entwicklung zwar einen kurzfristigen Synergieeffekt im Jahr 2013 ausweist, eine nachhaltige Entwicklung anhand der budgetären Ergebnisse aber kaum erkennbar ist.
- Der LRH stellt fest, dass das konkrete Personaleinsparungsziel der BH HF erreicht wurde. Einschränkend ist jedoch festzustellen, dass bereits die „konkretere Zielsetzung“ mit der grundsätzlichen Zielsetzung „Einsparung der Leitungsfunktionen“ nicht nachvollziehbar in Einklang gebracht werden kann.
- Der LRH stellt fest, dass sich die erwarteten Synergieeffekte durch Reduzierung der Leitungsfunktionen unter der Voraussetzung nachhaltig widerspiegeln, wenn keine Nachbesetzung in der Verwendungsgruppe Höherer Dienst erfolgt. Die höchsten Einsparungen waren durch die Verwendungsgruppen „Fachdienst“ und „Handwerkliche Verwendung/Hilfsdienst“ zu tragen. Der Beitrag dieser beiden Verwendungsgruppen wird jedoch budgetär nur minder schlagend und war auch nicht primäres Ziel der Zusammenführung der BH.

Graz, am 21. September 2018

Der Landesrechnungshofdirektor:

Mag. Heinz Drobesch