

Prüfungsbericht  
**Strukturreform**

korrekt. sachlich. konsequent.  
Vertrauen durch Kompetenz.

Auskünfte

**Burgenländischer Landes-Rechnungshof**

Eisenstadt, Landhaus-Neu, Zugang Waschstattgasse

Post

A-7000 Eisenstadt, Europaplatz 1

Telefon

+43 2682 63066

E-Mail

post@blrh.at

Internet

<http://www.blrh.at>

Berichtstitel

Prüfung „Strukturreform“

Berichtszahl

LRH-310-9/75-2018

Berichtsübergabe

November 2018

Redaktion, Grafik

Burgenländischer Landes-Rechnungshof

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	1
Abkürzungsverzeichnis.....	3
Abbildungsverzeichnis.....	5
Tabellenverzeichnis.....	6
Glossar.....	7
Vorlage an den Landtag.....	8
Darstellung der Prüfungsergebnisse.....	8
Zusammenfassung.....	9
Kenndatenfeld.....	11
Feststellungen.....	12
Grundlagen.....	20
Prüfungsergebnis.....	22
<b>RECHTSGRUNDLAGEN.....</b>	<b>22</b>
1    Zuständigkeiten.....	22
2    Organisationsänderung 2016.....	23
<b>STRATEGISCHE GRUNDLAGEN.....</b>	<b>24</b>
3    Verwaltungsprogramm 2015-2020.....	24
4    Programmorganisation, Programmumsetzung.....	27
5    Programmausgaben.....	32
<b>AUFGABENKRITIK PHASE 1.....</b>	<b>34</b>
6    Projektauftrag.....	34
7    Maßnahmenvorschläge.....	36
8    Projektausgaben.....	40
<b>STRUKTURREFORM.....</b>	<b>42</b>
9    Projektauftrag.....	42
10   Phase 1 - Grobstruktur.....	44
11   Phase 2 – Binnenstrukturen.....	48
12   Phase 3 – Innere Organisation und Umsetzung.....	50
13   Projektausgaben.....	53
<b>BERATERLEISTUNGEN.....</b>	<b>55</b>
14   Externe Leistungen.....	55
15   Rechtsberatung.....	56
16   Programm- und Projektberatung.....	56

17	Personalberatung.....	61
	<b>PERSONAL .....</b>	<b>65</b>
18	Personelle Maßnahmen.....	65
19	Führungsfunktionen und Führungskräfte.....	66
	<b>AUSWIRKUNGEN DER STRUKTURREFORM .....</b>	<b>70</b>
20	Nachweis der Zielerreichung .....	70
21	Aufgaben, Prozesse und Kosten .....	72
22	Organisationseinheiten .....	75
23	Politische Zuständigkeiten.....	76
24	Landeshaushalt .....	78
25	Personalstand und Führungsfunktionen .....	82
	<b>BEZIRKSHAUPTMANNSCHAFTEN .....</b>	<b>85</b>
26	Projekt BH 2020 .....	85
	<b>VERWALTUNGSPRAKTIKANTEN .....</b>	<b>88</b>
27	Grundlagen.....	88
28	Landeshaushalt und Personalberichte.....	89
	Schlussbemerkungen .....	91
	Anlagen.....	95
	Anlage 1: Ziele des Verwaltungsprogramms.....	95
	Anlage 2: Umsetzungsplan des Verwaltungsprogramms .....	96
	Anlage 3: Programmausgaben bis 31.12.2017 .....	97
	Anlage 4: Projektausgaben Aufgabenkritik Phase 1 .....	98
	Anlage 5: Projektorganisation und Projektmitarbeiter der Strukturreform .....	99
	Anlage 6: Projektausgaben Strukturreform .....	100
	Anlage 7: Aufgabenverschiebungen .....	101
	Anlage 8: Bewirtschafter sowie Ausgaben 2015 und 2017.....	102

## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
Abt.	Abteilung
Amt	Amt der Bgld. Landesregierung
AVC	Availability Control
BGBI.	Bundesgesetzblatt
Bgld. LReg	Burgenländische Landesregierung
Bgld. LRHG	Burgenländisches Landes-Rechnungshof-Gesetz
Bgld.	Burgenland; Burgenländische(r)
BH	Bezirkshauptmannschaft
BLH	Landesholding Burgenland GmbH
BLRH	Burgenländischer Landes-Rechnungshof
BVergG	Bundesvergabegesetz
bzw.	beziehungsweise
Fachgr.	Fachgruppe
gem.	gemäß
iHv.	in Höhe von
iVm	In Verbindung mit
LAD	Landesamtsdirektion
LADir	Landesamtsdirektor
LAD-SO	LAD Stabsstelle - Strategische Planung und Organisationsentwicklung
LBBG	Bgld. Landesbeamten-Besoldungsrechtsgesetz
LBDG	Bgld. Landesbeamten-Dienstrechtsgesetz
LH	Landeshauptmann
LR	Landesrat
LVA	Landesvoranschlag
LVBG	Bgld. Landesvertragsbedienstetengesetz
LVwG	Landesverwaltungsgericht Burgenland
MEV	Modellstellen- und Einreihungsverordnung
Nr.	Nummer
RA	Rechnungsabschluss
SO	Stabsstelle Strategische Planung und Organisationsentwicklung
Stabsst.	Stabsstelle

Stv	Stellvertreter
USt.	Umsatzsteuer
UVS	Unabhängiger Verwaltungssenat Burgenland
VB	Vertragsbedienste/r
v.a.	vor allem
VASt	Voranschlagsstelle
Vgl.	Vergleiche
z.B.	zum Beispiel

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Geschäftseinteilung des Amtes .....	23
Abbildung 2: Umsetzungsplan Aufgabenkritik Phase 1 vom Juli 2015 (Auszug).....	34
Abbildung 3: Umsetzungsplan Strukturreform vom Juli 2015 (Auszug) .....	42
Abbildung 4: Referenten und Abteilungen, Stand 30.06.2016.....	77
Abbildung 5: Referenten und Abteilungen, Stand 31.12.2017.....	77
Abbildung 6: Führungsfunktionen vor und nach der Strukturreform .....	83
Abbildung 7: Umsetzungsplan BH 2020 vom Juli 2016 (Auszug bis 31.12.2017) .....	85

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Programmorganisation vom Dezember 2015 .....	28
Tabelle 2: Projektorganisation Aufgabenkritik Phase 1 .....	35
Tabelle 3: Kategorien und Inhalte der Maßnahmenvorschläge .....	37
Tabelle 4: Finanzielle Effekte der Maßnahmenvorschläge .....	38
Tabelle 5: Projektphasen der Strukturreform .....	43
Tabelle 6: Strukturvarianten für die Organisation des Amtes .....	45
Tabelle 7: Bewertungskriterien der Strukturvarianten .....	46
Tabelle 8: Ausgaben für externe Leistungen im Zuge der Strukturreform.....	53
Tabelle 9: Programm- und Projektausgaben.....	55
Tabelle 10: Beraterleistungen .....	55
Tabelle 11: Beraterangebot vom Juni 2015.....	57
Tabelle 12: Berater-Tagsätze .....	57
Tabelle 13: Weitere Beraterangebote für die Projektberatung.....	58
Tabelle 14: Ausgaben Personalberatung .....	61
Tabelle 15: Ausgaben für Personalberater pro Bewerber.....	63
Tabelle 16: Personelle Maßnahmen in Folge der Strukturreform .....	66
Tabelle 17: Vergleich der Organisationsstrukturen vor und nach der Strukturreform .....	75
Tabelle 18: Bewirtschafter sowie deren Ausgaben 2015 und 2017 .....	80
Tabelle 19: Personalstand 31.12.2015 .....	82
Tabelle 20: Personalstand 31.12.2017 .....	82
Tabelle 21: Führungsfunktionen vor und nach der Strukturreform .....	83
Tabelle 22: Aufgenommene und übernommene Verwaltungspraktikanten.....	89
Tabelle 23: Ausgaben Verwaltungspraktikanten.....	89



## Glossar

**Ausgaben** vermindern das Geldvermögen, z. B. durch Auszahlungen, Abgänge an kurzfristigen Forderungen und Zugänge an kurzfristigen Verbindlichkeiten.

Die **Effektivität** des Verwaltungshandelns resultiert aus dem Maß der Zielerreichung bei der Erfüllung der öffentlichen Aufgaben. Effektivitätsüberlegungen messen die erbrachten Verwaltungsleistungen an den zu erreichenden Zielen und führen zu Zielerreichungsgraden als Erfolgsgrößen. Sie ziehen den dafür notwendigen Mitteleinsatz jedoch nicht in Betracht. Die Effektivität wird auch mit Zweckmäßigkeit oder Wirksamkeit gleichgesetzt.

Die **Effizienz** des Verwaltungshandelns ergibt sich aus dem Verhältnis zwischen den erbrachten Leistungen und dem hierzu erforderlichen Mitteleinsatz bei vorgegebenem Zielerreichungsgrad. Sie kann nach technischen Kriterien im Sinne von Produktivität oder nach ökonomischen Kriterien im Sinne von Wirtschaftlichkeit beurteilt werden.

**Kosten** sind der Wert des Ressourceneinsatzes zur Leistungserstellung. Dabei handelt es sich um den Wert der verbrauchten Güter und beanspruchten Dienste zur Erstellung der Verwaltungsleistungen.

**Organisationsuntersuchungen** sind systematische Betrachtungen von Organisationen oder Teilen von Organisationen. Sie haben das Ziel, nach einer Analyse ein Organisationskonzept für die jeweilige Aufgabenerfüllung zu erarbeiten. Gegenstand einer Organisationsuntersuchung sind insbesondere Aufgaben, Prozesse, Strukturen und Personalbedarf.

Ein **Programm** ist eine Menge von Projekten und Arbeitspaketen, die über ein gemeinsames Ziel und Regeln gekoppelt sind. Es bildet eine organisatorische Klammer über die darin enthaltenen Projekte.

**Programmmanagement** ist ein Prozess, der die Teilprozesse Programmstart, Programmkoordination, Programmcontrolling, Programmmarketing, die Bewältigung einer Programmabweichung sowie den Programmabschluss beinhaltet. Die Unterscheidung zum Projektmanagement besteht insbesondere darin, dass erst durch das Programmmanagement die einzelnen Projekte eines Programms miteinander verknüpft werden. Zudem ist ein Programmmanagement zusätzlich zum Management der Einzelprojekte des Programms erforderlich.

Unter **Projektmanagement** ist ein Prozess zu verstehen, der die Teilprozesse Projektstart, laufende Projektkoordination, Projektcontrolling, Projektabschluss und eventuell noch die Bewältigung von Projektabweichungen beinhaltet.

## Vorlage an den Landtag

Der Burgenländische Landes-Rechnungshof (BLRH) hat gemäß § 8 Bgld. LRHG<sup>1</sup> unverzüglich nach Abschluss einer Prüfung das Ergebnis dem Landtag, der antragstellenden und der geprüften Stelle sowie der Landesregierung in einem schriftlichen Bericht zur Kenntnis zu bringen.

Der vorliegende Prüfungsbericht behandelt alle aus Sicht des BLRH wesentlichen Sachverhalte. Der BLRH berät die geprüfte Stelle durch seine Empfehlungen. Als prüfendes und beratendes Organ des Bgld. Landtages ist es dem BLRH ein zentrales Anliegen, über seine Prüfungsberichte auf die Nutzung vorhandener sowie die Schaffung neuer Verbesserungspotenziale hinzuwirken.

Prüfungsberichte des BLRH erwecken vordergründig den Anschein, eher Defizite denn Stärken der geprüften Stellen aufzuzeigen. Daraus soll und kann nicht grundsätzlich auf eine mangelhafte Arbeit der geprüften Stellen geschlossen werden. Dies auch dann nicht, wenn nach Auffassung der geprüften Stellen die Darstellung ihrer Stärken in den Hintergrund getreten erscheint. Die Tätigkeit des BLRH soll über die gegebenen Empfehlungen dazu beitragen, das vielfach bereits anerkannt hohe Niveau der Leistungsfähigkeit nach den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit und Zweckmäßigkeit noch weiter zu verbessern.

## Darstellung der Prüfungsergebnisse

Das Prüfungsergebnis ist in thematische Abschnitte gegliedert (z.B. Rechtsgrundlagen, Strategische Grundlagen). Jeder Abschnitt ist in Unterabschnitte gegliedert. Diese beinhalten die jeweils überprüften Faktenkreise. Den **Endziffern** der Unterabschnitte ist dabei folgende Bedeutung zugeordnet:

- 1.1 Sachverhaltsdarstellung
- 1.2 Beurteilung durch den BLRH
- 1.3 Stellungnahme der geprüften Stelle
- 1.4 Stellungnahme des BLRH (optional)

Im Bericht verwendete geschlechterspezifische Bezeichnungen gelten grundsätzlich für Frauen und Männer.

---

<sup>1</sup> Burgenländisches Landes-Rechnungshof-Gesetz, LGBl. Nr. 23/2002 idgF.

## Zusammenfassung

**(1)** Der BLRH überprüfte die Umsetzung der Strukturreform im Amt der Burgenländischen Landesregierung im Jahr 2016. Diese war ein Teilprojekt des Verwaltungsprogramms 2015 bis 2020. Die Burgenländische Landesregierung beschloss das Verwaltungsprogramm im Dezember 2015 und strebte damit eine Modernisierung der Landesverwaltung an. Das Verwaltungsprogramm umfasste bis zu 22 Teilprojekte bzw. Maßnahmen. Bis Dezember 2017 war das Verwaltungsprogramm nicht abgeschlossen.

**(2)** Die Strukturreform war mit 01.07.2016 wirksam. Dies entsprach dem äußerst ambitionierten Zeitplan für das Projekt. Die termingerechte Projektumsetzung war vor allem auf das Engagement der zumindest 99 involvierten Projektmitarbeiter des Landes Burgenland zurückzuführen. Ferner anerkannte der BLRH die ausführliche Dokumentation des Programm- und Projektablaufs.

**(3)** In der Organisation der Landesverwaltung bewirkte die Strukturreform eine Reduktion um drei Abteilungen und vier Stabsstellen. Dieser stand jedoch die Schaffung vier neuer Fachgruppen in der Abteilung 5 (Baudirektion) gegenüber. Unter Berücksichtigung aller Hierarchieebenen führte die Strukturreform zu einer Reduktion um zwei Organisationseinheiten.

**(4)** Da die Programm- und Projektziele der Strukturreform zum Großteil mit keinen messbaren Zielwerten versehen waren, bestand keine Möglichkeit, die Zielerreichung objektiv zu beurteilen. Der BLRH verwies kritisch auf das Fehlen einer umfassenden Analyse des Ist-Zustands und einer darauf aufbauenden Definition des Soll-Zustands der Landesverwaltung. Dies betraf vor allem Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und Personal. Aussagekräftige Soll/Ist-Analysen, Vorher/Nachher-Vergleiche oder Effizienzanalysen waren somit weder für die geprüfte Stelle noch für den BLRH möglich.

**(5)** Der BLRH kritisierte weiters, dass das Land Burgenland über keine Kostenverfolgung im Sinne einer umfassenden Programm- und Projektabrechnung verfügte. Die Dokumentation war lediglich auf die Ausgaben für externe Leistungen beschränkt. Die bis Ende Dezember 2017 zugekauften Programm- und Projektausgaben betragen zumindest rund 458.700 Euro. Davon entfielen rund 341.800 Euro auf die Strukturreform. Den internen Personalaufwand der zumindest 99 Projektmitarbeiter konnte das Land Burgenland nicht beziffern.

**(6)** Angesichts einer fehlenden umfassenden Bestandsanalyse vor Inangriffnahme der Strukturreform, nicht messbarer Ziele sowie einer fehlenden vollständigen Kostenerfassung konnte der BLRH weder die Auswirkungen noch die Gesamtkosten der Strukturreform abschließend beurteilen.

**(7)** Der BLRH konnte jedoch feststellen, dass sowohl die befristete Aufnahme von Verwaltungspraktikanten als auch deren teilweise Übernahme in den Landesdienst in keinem erkennbaren direkten Zusammenhang mit der Strukturreform stand.

**(8)** Zusammenfassend empfahl der BLRH im Zuge der weiteren Programmumsetzung, erhöhtes Augenmerk auf umfassende Bestandsanalysen, präzise sowie messbare Zielvorgaben und eine durchgängige Kostenverfolgung zu legen. Dies wäre bei den Umsetzungsterminen entsprechend zu berücksichtigen.

## Kenndatenfeld

Strukturreform																						
<b>Grundlagen</b>	Regierungsübereinkommen vom Juni 2015 Regierungsbeschluss über das Verwaltungsprogramm 2015-2020 vom Dezember 2015 Projekt Aufgabenkritik Phase 1 Geschäftseinteilung und Geschäftsordnung des Amtes der Bgld. Landesregierung vom April 2016																					
<b>Umsetzungszeitraum</b>	September 2015 bis Juni 2016																					
<b>Wirksamkeit</b>	01.07.2016																					
<b>Projektverantwortliche Stelle</b>	Landesamtsdirektion																					
<b>Externe Leistungen</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Programm/Projekt</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Ausgaben [Euro]</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Verwaltungsprogramm</td> <td style="text-align: right;">85.793</td> </tr> <tr> <td>Aufgabenkritik Phase 1</td> <td style="text-align: right;">31.186</td> </tr> <tr> <td>Strukturreform</td> <td style="text-align: right;">341.769</td> </tr> <tr> <td><b>Summe</b></td> <td style="text-align: right;"><b>458.749</b></td> </tr> </tbody> </table>	Programm/Projekt	Ausgaben [Euro]	Verwaltungsprogramm	85.793	Aufgabenkritik Phase 1	31.186	Strukturreform	341.769	<b>Summe</b>	<b>458.749</b>											
Programm/Projekt	Ausgaben [Euro]																					
Verwaltungsprogramm	85.793																					
Aufgabenkritik Phase 1	31.186																					
Strukturreform	341.769																					
<b>Summe</b>	<b>458.749</b>																					
<b>Geschäftseinteilung</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Stichtag 30.06.2016</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Landesamtsdirektion</td> </tr> <tr> <td>Abt. 1 - Personal</td> </tr> <tr> <td>Abt. 2 - Gemeinden und Schulen</td> </tr> <tr> <td>Abt. 3 - Finanzen und Buchhaltung</td> </tr> <tr> <td>Abt. 4a - Agrar- und Veterinärwesen</td> </tr> <tr> <td>Abt. 4b - Güterwege, Agrar- und Forsttechnik</td> </tr> <tr> <td>Abt. 5 - Anlagenrecht, Umweltschutz und Verkehr</td> </tr> <tr> <td>Abt. 6 - Soziales, Gesundheit und Wohnbauförderung</td> </tr> <tr> <td>Abt. 7 - Kultur, Wissenschaft und Archiv</td> </tr> <tr> <td>Abt. 8 - Straßen-, Maschinen- und Hochbau</td> </tr> <tr> <td>Abt. 9 - Wasser- und Abfallwirtschaft</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Stichtag 01.07.2016</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Landesamtsdirektion</td> </tr> <tr> <td>Abt. 1 - Personal</td> </tr> <tr> <td>Abt. 2 - Landesplanung, Sicherheit, Gemeinden und Wirtschaft</td> </tr> <tr> <td>Abt. 3 - Finanzen</td> </tr> <tr> <td>Abt. 4 - Ländliche Entwicklung, Agrarwesen und Naturschutz</td> </tr> <tr> <td>Abt. 5 - Baudirektion</td> </tr> <tr> <td>Abt. 6 - Soziales und Gesundheit</td> </tr> <tr> <td>Abt. 7 - Bildung, Kultur und Gesellschaft</td> </tr> </tbody> </table>	Stichtag 30.06.2016	Landesamtsdirektion	Abt. 1 - Personal	Abt. 2 - Gemeinden und Schulen	Abt. 3 - Finanzen und Buchhaltung	Abt. 4a - Agrar- und Veterinärwesen	Abt. 4b - Güterwege, Agrar- und Forsttechnik	Abt. 5 - Anlagenrecht, Umweltschutz und Verkehr	Abt. 6 - Soziales, Gesundheit und Wohnbauförderung	Abt. 7 - Kultur, Wissenschaft und Archiv	Abt. 8 - Straßen-, Maschinen- und Hochbau	Abt. 9 - Wasser- und Abfallwirtschaft	Stichtag 01.07.2016	Landesamtsdirektion	Abt. 1 - Personal	Abt. 2 - Landesplanung, Sicherheit, Gemeinden und Wirtschaft	Abt. 3 - Finanzen	Abt. 4 - Ländliche Entwicklung, Agrarwesen und Naturschutz	Abt. 5 - Baudirektion	Abt. 6 - Soziales und Gesundheit	Abt. 7 - Bildung, Kultur und Gesellschaft
Stichtag 30.06.2016																						
Landesamtsdirektion																						
Abt. 1 - Personal																						
Abt. 2 - Gemeinden und Schulen																						
Abt. 3 - Finanzen und Buchhaltung																						
Abt. 4a - Agrar- und Veterinärwesen																						
Abt. 4b - Güterwege, Agrar- und Forsttechnik																						
Abt. 5 - Anlagenrecht, Umweltschutz und Verkehr																						
Abt. 6 - Soziales, Gesundheit und Wohnbauförderung																						
Abt. 7 - Kultur, Wissenschaft und Archiv																						
Abt. 8 - Straßen-, Maschinen- und Hochbau																						
Abt. 9 - Wasser- und Abfallwirtschaft																						
Stichtag 01.07.2016																						
Landesamtsdirektion																						
Abt. 1 - Personal																						
Abt. 2 - Landesplanung, Sicherheit, Gemeinden und Wirtschaft																						
Abt. 3 - Finanzen																						
Abt. 4 - Ländliche Entwicklung, Agrarwesen und Naturschutz																						
Abt. 5 - Baudirektion																						
Abt. 6 - Soziales und Gesundheit																						
Abt. 7 - Bildung, Kultur und Gesellschaft																						

## Feststellungen

### Strategische Grundlagen

#### Verwaltungsprogramm 2015-2020

(1) Das Land Burgenland strebte mit dem Verwaltungsprogramm 2015 bis 2020 eine Modernisierung der Landesverwaltung an. Die Burgenländische Landesregierung brachte dies mit dem Grundsatzbeschluss vom Dezember 2015 zum Ausdruck.

Die Programmziele waren mit keinen messbaren Zielwerten versehen. Ein Soll-Zustand der Landesverwaltung war nicht definiert. Dazu zählten vor allem Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und Personal. Aussagekräftige Soll/Ist-Analysen waren daher weder für die geprüfte Stelle noch für den BLRH möglich. (siehe 3.2)

(2) Ebenso wenig waren die genehmigten jährlichen Ausgaben für die Programmumsetzung iHv. 100.000 Euro im Grundsatzbeschluss näher erläutert. Berechnungen sowie Kostenschätzungen lagen diesem nicht bei. Dies betraf insbesondere den internen Personalaufwand für die Programmumsetzung. (siehe 3.2)

#### Programmorganisation, Programmumsetzung

(1) Die Burgenländische Landesregierung beschloss das Verwaltungsprogramm im Dezember 2015. Dessen Umsetzung begann jedoch bereits im Juli 2015. Grundlage bildeten das Regierungsübereinkommen und die Organisationsverfügungen des Landesamtsdirektors.

Die Aufgabenkritik Phase 1 war im Oktober 2015 abgeschlossen. Im November 2015 genehmigte der Programmsteuerungsbeirat die Grobstruktur der Organisation. Der Programmsteuerungsbeirat tagte erstmals im November 2015 und damit ebenfalls vor Beschlussfassung über seine Einrichtung durch die Burgenländische Landesregierung. (siehe 4.2)

(2) Eine umfassende Bestandsanalyse der Landesverwaltung lag dem Umsetzungsplan für das Verwaltungsprogramm vom Juli 2015 nicht zugrunde. Dies sah der BLRH vor allem in Bezug auf Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und Personal.

Eine darauf aufbauende Zielformulierung und Definition eines Soll-Zustands fand nicht statt. Dies war nach Auffassung des BLRH auf Grund der fehlenden Bestandsanalyse auch nicht möglich. (siehe 4.2)

(3) Die Dokumentation des Programmablaufs in den Programmhandbüchern der Programmleitung hob der BLRH hingegen hervor. (siehe 4.2)

#### Programmausgaben

Das Land Burgenland verfügte über keine Programmabrechnungen bzw. Programmzwischenabrechnungen. Jedoch erstellte das Land Burgenland im Rahmen der Prüfung eine Ausgabenübersicht für externe Leistungen. Bis Dezember 2017 betragen diese rund 85.800 Euro.

Den internen Personalaufwand der zumindest 22 an der Programmumsetzung beteiligten Landesbediensteten konnte das Land Burgenland allerdings nicht beziffern.

Der BLRH konnte die im Überprüfungszeitraum angefallenen Gesamtausgaben für das Verwaltungsprogramm somit auch nicht abschließend beurteilen. (siehe 5.2)

## Aufgabenkritik Phase 1

### Projektauftrag

(1) Der BLRH wies darauf hin, dass der Umsetzungszeitraum für die Aufgabenkritik Phase 1 von Juli bis Oktober 2015 äußerst ambitioniert war. Weiters hielt er fest, dass im Projektauftrag keine messbaren Zielwerte und Ausgabenziele definiert waren. (siehe 6.2)

(2) Der Projektauftrag enthielt keine Festlegung bzw. Abschätzung des internen Personalaufwands für die Projektumsetzung. Der BLRH betrachtete dies vor dem Hintergrund, dass in die Projektumsetzung zumindest 15 Landesbedienstete eingebunden waren. (siehe 6.2)

(3) Die Dokumentation des Projektablaufs in den Projekthandbüchern und Projektberichten der Projektleitung beurteilte der BLRH hingegen positiv. (siehe 6.2)

### Maßnahmenvorschläge

(1) Der BLRH anerkannte die Darstellung der 220 Maßnahmenvorschläge in den Maßnahmenblättern. Gleiches galt für den Versuch, Einsparungseffekte zu quantifizieren. Allerdings beruhten die mit bis zu rund 47,2 Mio. Euro bezifferten Einsparungseffekte auf Schätzungen und keinen methodisch nachvollziehbaren Berechnungen. (siehe 7.2)

(2) Die terminliche Umsetzung des Projekts entsprach dem Umsetzungsplan vom Juli 2015. Vor dem Hintergrund des äußerst ambitionierten Zeitplans hob der BLRH das Engagement der Projektmitarbeiter hervor. (siehe 7.2)

(3) In den Maßnahmenvorschlägen fanden die Tätigkeitsberichte des Unabhängigen Verwaltungssenats Burgenland keine Berücksichtigung. Diese enthielten Hinweise auf Verbesserungspotential zu Verfahrensabläufen in der Landesverwaltung. Auch die Tätigkeitsberichte des Landesverwaltungsgerichts Burgenland, welches den Unabhängigen Verwaltungssenat Burgenland mit Jänner 2014 ablöste, enthielten dementsprechende Hinweise. (siehe 7.2)

(4) Von 2011 bis 2015 veröffentlichte der BLRH 16 Prüfungsberichte mit 174 Empfehlungen für die Landesverwaltung. Demgegenüber referenzierten lediglich drei Maßnahmenvorschläge auf zwei Prüfungsberichte des BLRH der Jahre 2011 bzw. 2015. (siehe 7.2)

### Projektausgaben

Das Land Burgenland verfügte über keine Projektabrechnung für die Aufgabenkritik Phase 1. Das Land Burgenland erstellte allerdings im Rahmen der Prüfung eine Ausgabenübersicht für externe Leistungen. Demnach betragen die Ausgaben für die Projektumsetzung rund 31.200 Euro.

Den internen Personalaufwand für die zumindest 15 Projektbeteiligten konnte das Land Burgenland nicht beziffern.

Die Gesamtausgaben für die Aufgabenkritik Phase 1 konnte der BLRH somit nicht abschließend beurteilen. (siehe 8.2)

## Strukturreform

### Projektauftrag

(1) Angesichts der Größe der Strukturreform erachtete der BLRH den Umsetzungszeitraum von rund zehn Kalendermonaten als äußerst knapp bemessen. (siehe 9.2)

(2) Wie im Vorprojekt Aufgabenkritik Phase 1 waren keine messbaren Zielwerte und Ausgabenziele definiert. Ebenso wenig lag eine Festlegung bzw. Abschätzung des internen Personalaufwands für die Projektumsetzung vor. Dies betrachtete der BLRH vor dem Hintergrund, dass in die Projektumsetzung zumindest 99 Landesbedienstete involviert waren. (siehe 9.2)

(3) Die Dokumentation des Projektablaufs in den Projekthandbüchern und Projektberichten der Projektleitung fand wiederum Anerkennung des BLRH. (siehe 9.2)

### Phase 1 - Grobstruktur

(1) Der BLRH beurteilte positiv, dass der Erarbeitung der vier Strukturvarianten messbare Kriterien bzw. Prämissen (zum Beispiel Abteilungsgrößen, Führungsspannen) zugrunde lagen. Diese waren allerdings nicht im Projektauftrag enthalten und nach Aussage des Landes Burgenland nicht als verbindlich anzusehen. (siehe 10.2)

(2) Die Gewichtung der Bewertungskriterien für die Strukturvarianten war für den BLRH nicht nachvollziehbar. Dies insbesondere, da umfassende Bestands- und Wirkungsanalysen fehlten. Dazu zählten vor allem Aufgaben-, Prozess-, Ausgaben-, Kosten- und Personalanalysen.

Der BLRH sah das Fehlen derartiger Bestands- und Wirkungsanalysen im Zusammenhang mit dem äußerst ambitionierten Umsetzungszeitraum für die Strukturreform. (siehe 10.2)

### Phase 2 - Binnenstrukturen

(1) In den Projektaufträgen für die Binnenstrukturen waren nicht alle Projektziele mit messbaren Zielwerten versehen. Ferner fehlten Ausgabenziele sowie die Festlegung bzw. Abschätzung des Personalaufwands für die Projektumsetzung. (siehe 11.2)

(2) Die Dokumentation der Bewertung der Strukturkonzepte anhand der Bewertungskataloge beurteilte der BLRH positiv. Gleiches galt für die Heranziehung messbarer Kriterien, obwohl diese nur zum Teil von den Projektaufträgen umfasst waren. (siehe 11.2)

(3) Ebenso anerkannte der BLRH die Qualität der Strukturkonzepte einzelner Arbeitsgruppen, welche detaillierte Auflistungen der Aufgaben, Tätigkeiten und personellen Ressourcen enthielten. Diese waren jedoch im Binnenstrukturkonzept nicht ersichtlich. (siehe 11.2)

### Phase 3 – Innere Organisation und Umsetzung

(1) Auch in dieser Projektphase waren die Projektziele mit keinen messbaren Zielwerten versehen. Ferner fehlten Ausgabenziele und die Festlegung bzw. Abschätzung des internen Personalaufwands für die Umsetzung der Maßnahmen. (siehe 12.2)



(2) Die Strukturreform war ab 01.07.2016 wirksam. Dies entsprach dem knapp bemessenen Zeitplan für das Projekt. Die termingerechte Projektumsetzung führte der BLRH vor allem auf das Engagement der zumindest 99 involvierten Landesbediensteten zurück. (siehe 12.2)

(3) Eine durchgängige Überleitung sowie Vorher/Nachher-Vergleiche der Zuständigkeiten bzw. Aufgaben waren anhand der Strukturkonzepte, Geschäftseinteilungen des Amtes, Organisationsverfügungen und Referatseinteilung nicht möglich. (siehe 12.2)

## **Projektausgaben**

Das Land Burgenland verfügte über keine Projektabrechnung für die Strukturreform. Jedoch erstellte das Land Burgenland im Rahmen der Prüfung eine Ausgabenübersicht für externe Leistungen im Zuge der Projektumsetzung. Diese betragen rund 341.800 Euro. Davon entfielen rund 167.800 Euro (49 Prozent) auf IT-Dienstleistungen sowie rund 134.500 Euro (39 Prozent) auf die Projekt- und Personalberatung. Die restlichen rund 39.400 Euro (12 Prozent) betrafen die Raumausstattung, Übersiedelung sowie Workshop-Gestaltung.

Den internen Personalaufwand für die zumindest 99 Projektmitarbeiter konnte das Land Burgenland nicht beziffern.

Daher konnte der BLRH die Gesamtausgaben des Landes Burgenland für die Strukturreform nicht abschließend beurteilen. (siehe 13.2)

## **Beraterleistungen**

### **Programm- und Projektberatung**

(1) Die Definition des Leistungsumfangs für die Programm- und Projektberatung war unpräzise. Insbesondere fehlten nachvollziehbare Leistungsbeschreibungen und Kostenaufschlüsselungen in den Angeboten, Genehmigungsakten sowie Auftragschreiben. Nähere Informationen enthielten lediglich die landesinternen Vergabevermerke. (siehe 16.2)

(2) Das Land Burgenland prüfte die Preisangemessenheit des Beraterangebots vom Juni 2015 anhand von anderen Beraterangeboten. Der BLRH betrachtete dies unter dem Aspekt, dass nach den landesinternen Vergabeerlässen für Beraterleistungen keine Vergleichsangebote einzuholen gewesen wären.

Die für die Preisangemessenheitsprüfung herangezogenen Berater-Tagsätze waren allerdings weder aktuell noch inhaltlich mit der beauftragten Leistung vergleichbar.

Der verrechnete Berater-Tagsatz von 2.100 Euro (inklusive Umsatzsteuer) war dem Beraterangebot nicht zu entnehmen. Dieser wurde lediglich telefonisch erfragt bzw. mündlich vereinbart. (siehe 16.2)

(3) Der Vergabevermerk vom Juli 2015 verwies auf Tagsätze anderer Berater. Die entsprechenden Dokumentationen waren dem Vergabevermerk jedoch nicht beigegeben. (siehe 16.2)

(4) Die Leistungen und Preise für die Kommunikationsberatung durch eine Designagentur iHv. rund 17.000 Euro waren weder explizit festgelegt noch vereinbart. Die Beauftragung erfolgte durch den Berater, der die Kosten der Designagentur dem Land Burgenland weiterverrechnete. (siehe 16.2)

(5) Detaillierte Vergleichsanalysen über die abgerechneten Beraterleistungen waren nicht möglich. Der BLRH verwies dazu auf die fehlenden Leistungsbeschreibungen und Kostenaufschlüsselungen in den Beraterangeboten und -aufträgen. (siehe 16.2)

## Personalberatung

(1) Das Land Burgenland beauftragte im Zuge der Auswahlverfahren von sieben Führungskräften zwei Personalberater. Die Kosten betragen rund 68.100 Euro, wovon rund 53.300 Euro der Strukturreform zurechenbar waren.

Bei der Beraterauswahl holte das Land Burgenland keine aktuellen und inhaltlich vergleichbaren Angebote ein. Die Beauftragung des Personalberaters für die Fachgruppenleiter basierte auf einem Werkvertrag aus dem Jahr 1989.

Die Personalberatungskosten wichen um rund 50.400 Euro bzw. um rund 3.900 Euro pro beurteiltem Bewerber und damit mehr als das Sechsfache voneinander ab. Vor diesem Hintergrund erachtete der BLRH die Einholung von Vergleichsangeboten auch bei Personalberatern als zweckmäßig. (siehe 17.2)

(2) Nach Darstellung des Landes Burgenland waren Personalberatungskosten iHv. rund 14.800 Euro nicht der Strukturreform zuzurechnen. Der BLRH konnte diesen Betrag bzw. diese Abgrenzung anhand der Unterlagen nicht nachvollziehen. (siehe 17.2)

(3) Der Vergabevermerk vom April 2016 verwies auf ein Angebot des Personalberaters aus dem Jahr 2014. Dieses war allerdings dem Vergabevermerk nicht beigelegt. (siehe 17.2)

## Personal

### Führungsfunktionen und Führungskräfte

(1) Die Projektdokumentation der Strukturreform enthielt keine nachvollziehbare Übersicht über die personellen Änderungen. Der BLRH betrachtete dies vor allem hinsichtlich der Änderungen bei den Führungsfunktionen und Führungskräften kritisch. (siehe 19.2)

(2) Für die neuen Fachgruppen-, Stabsstellen-, Hauptreferats- und Referatsleiterfunktionen fanden landesinterne Ausschreibungen statt. In die Bestellung waren die maßgeblichen Stellen zwar einbezogen, bei Stellen mit nur einem Bewerber fanden allerdings keine kommissionellen Hearings statt. Für die Auswahl von drei Fachgruppenleitern beauftragte das Land Burgenland zusätzlich einen externen Personalberater. Die Kosten betragen rund 8.800 Euro.

Im Zusammenhang mit der Vorgehensweise bei nur einem Bewerber und der Beiziehung externer Personalberater erkannte der BLRH Regelungslücken in den sogenannten Jobbörserichtlinien des Landes Burgenland. (siehe 19.2)

(3) Die Strukturreform bewirkte die Schaffung von vier neuen Fachgruppen in der Abteilung 5 (Baudirektion). Als Fachgruppenleiter agierten drei Beamte und ein Vertragsbediensteter. Die für Vertragsbedienstete geltende Modellstellen- und Einreichungsverordnung sah keine Modellstelle für die Fachgruppenleitung vor. Der Vertragsbedienstete erhielt für diese Funktion ein Sonderentgelt. Grundlage bildete eine sondervertragliche Regelung, welche die Burgenländische Landesregierung im Oktober 2016 genehmigte. Der Bemessung des Sonderentgelts lag eine geplante Novellierung der Modellstellen- und Einreichungsverordnung zugrunde. Diese fand bis Dezember 2017 nicht statt. (siehe 19.2)

## **Auswirkungen der Strukturreform**

### **Nachweis der Zielerreichung**

(1) Der Projektendbericht zur Strukturreform enthielt einen Nachweis über die Zielerreichung. Dieser umfasste allerdings nicht alle Projektziele (Teilprojektziele) und entscheidungsrelevanten Kriterien bzw. Prämissen für die Projektumsetzung, wie zum Beispiel Abteilungsgrößen und Führungsspannen. (siehe 20.2)

(2) Ein Projektziel der Strukturreform war die Aufrechterhaltung bzw. Optimierung des Bürgerservice, beispielsweise durch Einrichtung eines Landesombudsmannes.

Der BLRH konnte jedoch den Nutzen eines Landesombudsmanns auf Grund fehlender Aufgaben- und Wirkungsanalysen nicht beurteilen. Der BLRH betrachtete dies vor allem unter dem Aspekt, dass das Land Burgenland bereits über sieben Beratungsstellen, wie zum Beispiel Schuldnerberatung, Konsumentenschutz oder Kinder- und Jugendanwaltschaft verfügte. (siehe 20.2)

### **Aufgaben, Prozesse und Kosten**

(1) Der BLRH kritisierte, dass keine Bestandsanalysen der Landesverwaltung vorlagen. Dazu zählten vor allem Aufgaben-, Leistungs-, Prozess-, Ausgaben-, Kosten- und Personalanalysen. Ferner fehlten messbare Zielvorgaben und ein definierter Soll-Zustand.

Derartige Untersuchungen waren Gegenstand anderer Projekte des Verwaltungsprogramms, die jedoch bis Dezember 2017 nicht abgeschlossen waren.

Der BLRH konnte daher weder Soll/Ist-Vergleiche durchführen noch die Auswirkungen der Strukturreform abschließend beurteilen. (siehe 21.2)

(2) Die Strukturreform bewirkte laut Projektdokumentation zumindest 48 Aufgabenverschiebungen. Diese betrafen zu rund 72 Prozent die Landesamtsdirektion. Die Landesamtsdirektion übertrug 19 Aufgaben an andere Abteilungen. Innerhalb der Landesamtsdirektion selbst fanden 15 Aufgabenverschiebungen statt. Zwischen den übrigen Abteilungen erfolgten 14 Aufgabenverschiebungen.

Darüber hinaus gehende Auswirkungen dieser 48 Aufgabenverschiebungen, wie zum Beispiel auf Prozesse, Ausgaben oder Kosten konnte der BLRH nicht beurteilen. (siehe 21.2)

## Organisationseinheiten

(1) Die Strukturreform bewirkte eine Reduktion um drei Abteilungen und vier Stabsstellen. Dieser stand jedoch die Schaffung vier neuer Fachgruppen in der Baudirektion gegenüber. Unter Berücksichtigung aller Hierarchieebenen führte die Strukturreform zu einer Reduktion um zwei Organisationseinheiten. (siehe 22.2)

(2) Dem Strukturvergleich des Landes Burgenland waren nicht alle maßgeblichen Grundlagen beigelegt, wie zum Beispiel Organisationsverfügungen, Organigramme und Bescheide. Ferner fehlten entsprechende Erläuterungen. (siehe 22.2)

## Politische Zuständigkeiten

Die Strukturreform hatte kaum Auswirkungen auf die Zuständigkeitsverflechtungen zwischen den politischen Referenten und den Abteilungen. Diesbezüglich bestanden jedoch auch keine verbindlichen Zielvorgaben. (siehe 23.2)

## Landeshaushalt

Die budgetäre Umsetzung der mit 01.07.2016 wirksamen Strukturreform erfolgte mit dem Landesvoranschlag 2017. Eine unterjährige Umstellung der Finanzstellen und Finanzpositionen war aus systemtechnischen Gründen mit Risiken behaftet. Dies betraf insbesondere das Budget-, Finanzwesen, Haushaltsmanagement, Controlling bzw. die Berechtigungen. Die Auswirkungen auf den Budgetvollzug und Rechnungsabschluss 2016 waren nach Darstellung der Finanzabteilung für das zweite Halbjahr 2016 nicht abschätzbar.

Ab In-Kraft-Treten der Strukturreform im Juli 2016 waren organisatorische Veränderungen bei den Bewirtschaftern wirksam, wie zum Beispiel für die Erstellung der Sitzungsakte. Die Verbuchung im Buchhaltungssystem erfolgte jedoch bis Ende 2016 mit den Bewirtschaftern vor In-Kraft-Treten der Strukturreform.

Vor diesem Hintergrund hinterfragte der BLRH die unterjährige Strukturänderung im Juli 2016.

Der BLRH beanstandete weiters, dass weder der Nachtragsvoranschlag 2016 noch der Landesvoranschlag 2017 Erläuterungen zu den Veränderungen durch die Strukturreform und deren Auswirkungen auf den Budgetvollzug enthielten. (siehe 24.2)

## Personalstand und Führungsfunktionen

Von Dezember 2015 bis Dezember 2017 sank der Personalstand des Amtes der Burgenländischen Landesregierung von 1.350 auf 1.331 Bedienstete (rund 1,41 Prozent). Die Anzahl der Führungsfunktionen blieb mit 157 unverändert.

In welchem Ausmaß die Strukturreform für diese Entwicklung maßgeblich war, konnte der BLRH mangels entsprechender Nachweise nicht abschließend beurteilen. Gleiches galt für die Auswirkungen auf die Anzahl und Verteilung der Führungsaufgaben sowie Personalausgaben. (siehe 25.2)

## Bezirkshauptmannschaften

### **Projekt BH 2020**

(1) Die Projektziele für BH 2020 waren weder mit messbaren Zielwerten noch mit Ausgabenzielen versehen. Ferner fehlte eine Festlegung bzw. Abschätzung des Personalaufwands für die Projektumsetzung. (siehe 26.2)

(2) Das Projekt BH 2020 war bis zum Ende der Prüfungshandlungen nicht abgeschlossen. Projektabrechnungen bzw. Projektzwischenabrechnungen waren nicht vorhanden.

Ebenso wenig konnte das Land Burgenland den Personalaufwand für die Projektumsetzung bis Dezember 2017 beziffern.

Eine Beurteilung der bis Dezember 2017 angefallenen Projektausgaben war daher nicht möglich. (siehe 26.2)

### Verwaltungspraktikanten

(1) Von 2015 bis 2017 waren im Land Burgenland 113 Verwaltungspraktikanten tätig. Im selben Zeitraum übernahm das Land Burgenland 45 Verwaltungspraktikanten in den Landesdienst. (siehe 27.2)

(2) Die Verwaltungsaktivitäten und Ausgaben für die Verwaltungspraktikanten standen in keinem erkennbaren zeitlichen oder inhaltlichen Zusammenhang mit der Strukturreform. (siehe 27.2)

(3) Der BLRH bemängelte jedoch, dass weder der Landesvoranschlag noch der Stellenplan oder der Rechnungsabschluss Auskunft über die Anzahl der aufgenommenen bzw. übernommenen Verwaltungspraktikanten gaben. Die Informationen waren auf die jährlichen Ausgabenpositionen beschränkt.

Auch die Personalberichte nach dem Objektivierungsgesetz beinhalteten keine Informationen über die Verwaltungspraktikanten.

Der BLRH betrachtete dies vor dem Hintergrund, dass im Land Burgenland von 2015 bis 2017 insgesamt 113 Verwaltungspraktikanten tätig waren. Die Ausgaben betragen rund 1,87 Mio. Euro. (siehe 28.2)

## Grundlagen

### Prüfungsgegenstand

Der BLRH überprüfte die Strukturreform im Amt der Burgenländischen Landesregierung.

### Rechtliche Grundlagen

Der Prüfung lagen die §§ 2,4,5 und 6 Bgld. LRHG zugrunde.

### Prüfungsanlass

Es lag eine Antragsprüfung gemäß § 5 Abs. 3 Z 3 Bgld. LRHG vor. Antragsteller war der ÖVP-Landtagsklub. Der Antrag langte beim BLRH im Dezember 2017 ein.

### Geprüfte Stelle

Geprüfte Stelle war das Land Burgenland.

### Prüfungsziele

Die Prüfungsziele waren insbesondere die

- strategischen Grundlagen,
- Planung,
- Umsetzung,
- Ausgaben,
- personellen Maßnahmen sowie
- Auswirkungen der Strukturreform.

### Überprüfter Zeitraum

Der überprüfte Zeitraum erstreckte sich von Juli 2015 bis Dezember 2017. Die für spezifische Einzelbetrachtungen erforderlichen Dokumente und Vorgänge außerhalb dieses überprüften Zeitraums bezog der BLRH nach Erfordernis in die Prüfungshandlungen mit ein.

### Prüfungshandlungen

Die Prüfung umfasste folgende Prüfungshandlungen:

- Einsichtnahme in Unterlagen,
- Befragungen und Einholung schriftlicher Auskünfte,
- Plausibilisieren,
- Nachvollziehen sowie
- analytische Prüfungshandlungen.

### Prüfungsablauf

(1) Der BLRH leitete die Prüfung beim Landesamtsdirektor (LADir) des Amtes der Burgenländischen Landesregierung im Feber 2018 ein. Die Sachverhaltserhebung endete im September 2018.

(2) Auf Einladung des BLRH fand im September 2018 eine Schlussbesprechung statt. Dabei waren der LADir, Vertreter der Stabsstelle Präsidium, die Vorständin der Finanzabteilung sowie die Vorständin der Personalabteilung anwesend.

(3) Der BLRH übergab das vorläufige Prüfungsergebnis an den LADir am 25.09.2018. Die Stellungnahmefrist gemäß § 7 Bgld. LRHG endete am 04.12.2018.

### **Vollständigkeitserklärung**

Der LADir gab im Oktober 2018 folgende Vollständigkeitserklärung ab:

*„Unter Bezugnahme auf die oben angeführte Überprüfung bestätige ich, als Landesamtsdirektor des Amtes der Burgenländischen Landesregierung, dass der Bgld. Landes-Rechnungshof sämtliche Aufklärungen und Nachweise, die im Zusammenhang mit der Überprüfung angefordert wurden bzw. die zur Klärung des Sachverhaltes erforderlich waren, gem. § 6 Bgld. LRHG vollständig und wahrheitsgemäß erhalten hat.“*

### **Stellungnahme**

Die Burgenländische Landesregierung nahm zum vorläufigen Prüfungsergebnis Stellung. Die Stellungnahme langte beim BLRH am 30.10.2018 und damit innerhalb der Stellungnahmefrist ein. Die berichtsrelevanten Aspekte berücksichtigte der BLRH in den einzelnen Unterabschnitten gekennzeichnet durch die Endziffer Drei.<sup>2</sup>

### **Prüfungsbehinderung**

Der BLRH stellte keine Prüfungsbehinderungen fest. Der BLRH hob die konstruktive Zusammenarbeit mit der Landesamtsdirektion ausdrücklich hervor.

### **Sonstiges**

Soweit nicht ausdrücklich angegeben, handelt es sich bei den angegebenen Geldbeträgen um Beträge inklusive Umsatzsteuer.

---

<sup>2</sup> Vgl. Darstellung der Prüfungsergebnisse, S. 8.

## Prüfungsergebnis

### RECHTSGRUNDLAGEN

#### 1 Zuständigkeiten

1.1 (1) Die Zuständigkeiten der Landesverwaltung waren insbesondere in der

- Referatseinteilung<sup>3</sup>,
- Geschäftsordnung der Bgld. LReg<sup>4</sup>,
- Geschäftseinteilung des Amtes der Bgld. LReg<sup>5</sup>,
- Geschäftsordnung des Amtes der Bgld. LReg<sup>6</sup> sowie
- den Organisationsverfügungen des Landesamtsdirektors (LADir) geregelt.

(2) Verantwortliches Regierungsmitglied für die Organisation der Landesdienststellen<sup>7</sup> sowie Personalangelegenheiten war Landeshauptmann Hans Niessl.

Für die Organisation der Landesdienststellen war die Landesamtsdirektion fachlich zuständig. Die Personalangelegenheiten oblagen der Abteilung 1-Personal (Personalabteilung).

(3) In der Landesamtsdirektion bestand von Dezember 2014 bis Juni 2016 die Stabsstelle Strategische Planung und Organisationsentwicklung (SO). Einrichtung und Aufgaben der Stabsstelle waren in den Organisationsverfügungen des LADir vom Dezember 2014 und März 2015 geregelt.

Zu den Aufgaben der Stabsstelle SO gehörten vor allem:

- Strategisches Finanzcontrolling der Landesamtsdirektion,
- Prozesssteuerung und Koordination für übergeordnete Vorhaben der Landesverwaltung,
- Abwicklung und Mitwirkung an zentralen Projekten,
- Angelegenheiten der Verwaltungsreform und Verwaltungsentwicklung,
- Fragen der Organisation und Organisationsentwicklung,
- Auftraggeber für übergeordnete Organisationsvorhaben,
- Mitwirkung bei der Stellenbewertung,
- Qualitätsmanagement sowie
- Verwaltungs- und Wirkungscontrolling.

Die Stabsstelle SO hatte einen Stabstellenleiter und drei Bedienstete.<sup>8</sup> Deren Befugnisse waren in Unterschriftenermächtigungen geregelt. Mit 01.07.2016 erfolgte die Auflösung der Stabsstelle SO. Deren Aufgaben übernahm im Wesentlichen die Stabsstelle Präsidium.<sup>9</sup>

---

<sup>3</sup> LGBl. Nr. 35/2015 idgF.

<sup>4</sup> LGBl. Nr. 35/2015 idgF.

<sup>5</sup> LGBl. Nr. 30/2002 idgF. und LGBl. Nr. 35/2016 idgF.

<sup>6</sup> LGBl. Nr. 50/1969 idgF. und LGBl. Nr. 36/2016 idgF.

<sup>7</sup> Insbesondere Aufbau, Errichtung und Auflösung.

<sup>8</sup> Zusätzlich standen zwei Bedienstete zur besonderen Verwendung zur Verfügung.

<sup>9</sup> Hauptreferat Verwaltungsentwicklung und Organisation.

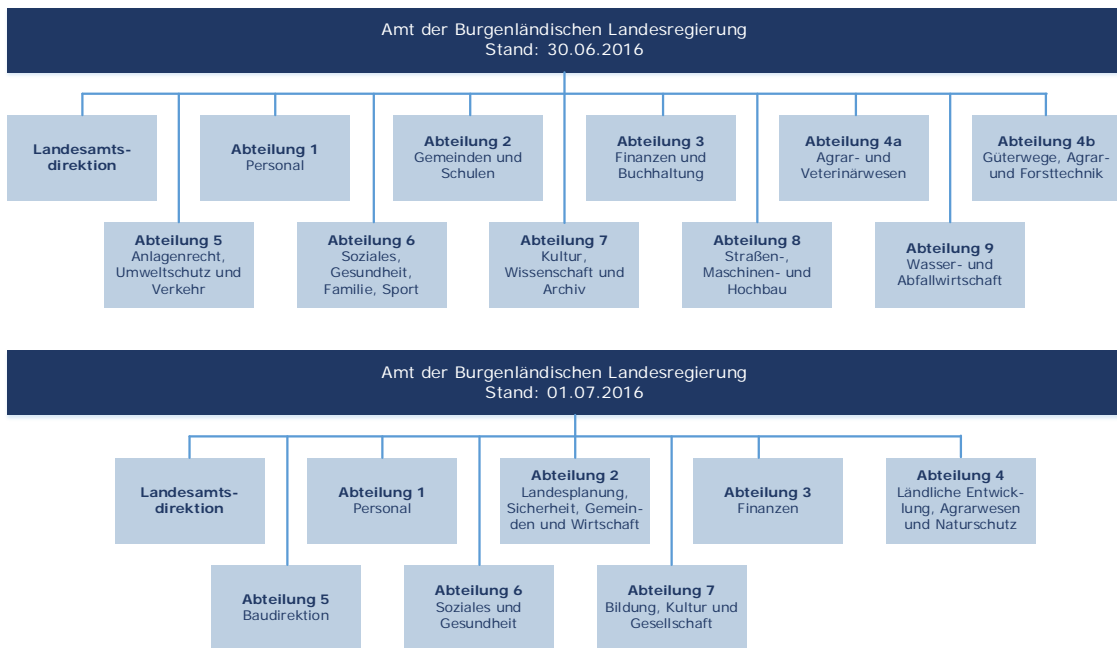


## 2 Organisationsänderung 2016

2.1 Im Amt der Bgld. LReg (Amt) fand mit 01.07.2016 eine Organisationsänderung statt. Rechtsgrundlagen bildeten insbesondere die Geschäftseinteilung und Geschäftsordnung des Amtes vom April 2016. Diese ersetzen jene vom November 2001<sup>10</sup> und September 1969.<sup>11</sup>

Die Organisationsänderung umfasste die Landesamtsdirektion und Abteilungen des Amtes. Die Bezirkshauptmannschaften, Landesschulen und Landesbeteiligungen waren von der Organisationsänderung nicht betroffen.

**Abbildung 1: Geschäftseinteilung des Amtes**



Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

<sup>10</sup> LGBl. Nr. 30/2002 idgF.

<sup>11</sup> LGBl. Nr. 50/1969 idgF.

## STRATEGISCHE GRUNDLAGEN

### 3 Verwaltungsprogramm 2015-2020

3.1 (1) Die Regierungsparteien schlossen im Juni 2015 das Übereinkommen für die XXI. Gesetzgebungsperiode 2015 bis 2020 des Bgld. Landtags. Darin bekannten sie sich unter anderem zu einer *„[...] transparenten, effizienten, modern strukturierten, ressourcenschonenden und professionell geführten öffentlichen Verwaltung, die im übergeordneten Interesse des Burgenlandes und seiner Menschen handelt.“*<sup>12</sup>

(2) Die Bgld. LReg fasste auf dieser Grundlage im Dezember 2015 den Grundsatzbeschluss über das Programm *„Verwaltungsentwicklung 2015-2020“* (Verwaltungsprogramm).

Der Grundsatzbeschluss enthielt vor allem Ziele, Organisation und jährliche Ausgaben für das Verwaltungsprogramm.

(3) Die prüfungsgegenständliche Strukturreform war ein Teilprojekt des Verwaltungsprogramms.<sup>13</sup>

(4) Die Programmziele umfassten ein Hauptziel, acht Teilziele und zwei Nichtziele. Den Teilzielen waren 31 Grobziele zugeordnet.<sup>14</sup>

Hauptziel des Verwaltungsprogramms war eine *„modern strukturierte, effektive, ressourcenschonend, und professionell geführte Landesverwaltung“*.

Nichtziele waren die Landesbeteiligungen sowie Zusammenlegung der Bezirkshauptmannschaften und Gemeinden.

Die Programmziele waren mit keinen messbaren Zielwerten versehen.<sup>15</sup>

Ein Soll-Zustand der Landesverwaltung war nicht definiert, vor allem in Bezug auf Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten<sup>16</sup> und Personal.<sup>17</sup>

(5) Das Verwaltungsprogramm sollte durch Einzelprojekte umgesetzt werden. Die Abwicklung sollte durch Landesbedienstete unter Beiziehung von externen Experten erfolgen. Als Steuerungsgremium sah der Grundsatzbeschluss einen Programmsteuerungsbeirat vor. Programmverantwortlicher und Projektauftraggeber war der LADir bzw. ein von ihm Bevollmächtigter.

(6) Die Bgld. LReg genehmigte für die Programm- und Projektumsetzung jährliche Ausgaben von 100.000 Euro für die Jahre 2016 bis 2021.

Die budgetäre Abwicklung sollte über die Voranschlagsstelle 1-020011-7281 *„Entgelte für Leistungen von Firmen“* erfolgen. Zuständiger Referent der Voranschlagsstelle war Landeshauptmann Hans Niessl, Bewirtschafter die Landesamtsdirektion.

---

<sup>12</sup> Vgl. Regierungsübereinkommen, X. Verwaltung/Konzern Burgenland, S. 25.

<sup>13</sup> Vgl. Abschnitt 4.

<sup>14</sup> Vgl. Anlage 1.

<sup>15</sup> Z.B. Kennzahlen, Indikatoren, Umsetzungszeiträume.

<sup>16</sup> Z.B. Personal-, Sach-, Kapitalkosten, Kosten für bezogene Dienstleistungen.

<sup>17</sup> Z.B. Personalstruktur, Personalbedarf.

Die genehmigten jährlichen Ausgaben iHv. 100.000 Euro waren im Grundsatzbeschluss nicht aufgeschlüsselt bzw. näher erläutert.<sup>18</sup> Berechnungen sowie Kostenschätzungen lagen nicht bei. Eine Differenzierung zwischen Programm- und Projektausgaben fand ebenso wenig statt.

Der interne Personalaufwand für die Programmumsetzung war nicht festgelegt oder quantifiziert.<sup>19</sup>

- 3.2 Zu (1-5) Der BLRH beurteilte positiv, dass das Land Burgenland mit dem Verwaltungsprogramm 2015 bis 2020 eine Modernisierung der Landesverwaltung anstrebte. Die Bgld. LReg brachte dieses Vorhaben mit dem Grundsatzbeschluss vom Dezember 2015 zum Ausdruck.

Die Programmziele waren allerdings mit keinen messbaren Zielwerten versehen. Ein Soll-Zustand der Landesverwaltung war nicht definiert. Dazu zählten vor allem Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und Personal. Aussagekräftige Soll/Ist-Analysen waren auf dieser Grundlage nicht möglich.

Der BLRH empfahl, Verwaltungsprogramme mit klaren Zielen zu versehen. Diese sollten spezifisch, messbar, realisierbar und terminiert sein. Ferner wäre der angestrebte Soll-Zustand klar festzulegen. Dieser sollte vor allem die Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und das Personal umfassen.

Zu (6) Der BLRH vermerkte kritisch, dass die genehmigten jährlichen Ausgaben für die Programmumsetzung iHv. 100.000 Euro im Grundsatzbeschluss nicht näher erläutert waren. Berechnungen sowie Kostenschätzungen lagen diesem nicht bei. Dies betraf insbesondere den internen Personalaufwand für die Programmumsetzung.<sup>20</sup>

Der BLRH empfahl, Grundsatzbeschlüssen für Verwaltungsprogramme alle zu erwartenden Ausgaben für die Programmumsetzung zugrunde zu legen. Diese wären nachvollziehbar aufzuschlüsseln und zu erläutern. Ferner wäre der interne Personalaufwand zu berücksichtigen.<sup>21</sup>

- 3.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme unter anderem mit: *„Die gesamten Vorhaben der im Regierungsübereinkommen für die XXI. Gesetzgebungsperiode beauftragten Verwaltungsreformen wurden in ein Gesamtprogramm „Verwaltungsentwicklung 2015 – 2020“ (Umsetzungsplan) zusammengeführt. Mit dem Grundsatzbeschluss der Landesregierung vom 01.12.2015 [...] wurde sodann das gesamte „Verwaltungsentwicklungsprogramm 2015 – 2020“ auch formal bekräftigt. [...]“.*

Ferner stellten die Programmziele „nur“ Grobziele dar, die den Soll-Zustand der angestrebten Modernisierung zum Ausdruck brachten.

Grundlage für die Etablierung des Umsetzungsplanes für das Verwaltungsprogramm war nach Darstellung der geprüften Stelle das Regierungsübereinkommen vom Juni 2015.

---

<sup>18</sup> Z.B. Ausgaben für Organisation-, Rechtsberatung, IT-Dienstleistungen.

<sup>19</sup> Z.B. Vollzeitäquivalente, Stundenaufwand, Personalausgaben.

<sup>20</sup> Vgl. Abschnitt 4.

<sup>21</sup> Vgl. Abschnitt 5.

Die fehlende Erfassung des internen Personalaufwands begründete die geprüfte Stelle vor allem damit, „[...] dass nach Aufsetzen des Verwaltungsentwicklungsprogramms und dem Projekt Strukturoptimierung, der Produktkatalog alt – welcher im Amt der Burgenländischen Landesregierung nicht durchgängig vorhanden war – vorläufig ruhend gestellt wurde und daher kein System zur Erfassung der Zeiten zur Verfügung stand.

*Da eine händische Zeiterfassung nicht zumutbar war/ist (der administrative Aufwand für das Führen einer händischen Liste steht in keiner Relation zum damit erzielten Output) und zumal die Personalstunden bzw. Kosten auch nicht an Dritte weiterverrechnet werden können, zudem viele der Aufgaben im Rahmen der täglichen Linienarbeit von den betroffenen Haupt-Abteilungen zu erledigen waren, wurde vereinbart keine Aufzeichnungen über Personalstunden zu führen.*

*Derzeit wird gerade an dem Projekt Leistungsorientierung „LEO“ gearbeitet. Ziel des Projekts ist in einem ersten Schritt die Neuausrichtung des Produkt-/Leistungskataloges inklusive Kennzahlen. In einem nächsten Schritt soll auch in diesem Zusammenhang eine regelmäßige Zeiterfassung vorbereitet werden. Mit der Implementierung des Produktkataloges neu kann künftig der interne Personalaufwand berücksichtigt werden.“*

Hinsichtlich der Erläuterung der Ausgaben in Grundsatzbeschlüssen teilte die geprüfte Stelle mit, dass im Falle einer Aktualisierung des Grundsatzbeschlusses der Zweck der Ausgabe näher erläutert wird sowie allfällige Unterlagen beigelegt werden.

- 3.4 Der BLRH stellte klar, dass ein Regierungsübereinkommen eine Absichtserklärung über die Zusammenarbeit von politischen Parteien darstellt. In der österreichischen Rechtsordnung findet es keinen Niederschlag. Nachdem das Amt der Bgld. LReg an das in der Bundesverfassung verankerte Legalitätsprinzip gebunden ist, kann aus einem Regierungsübereinkommen keine unmittelbare Verpflichtung für das Amt der Bgld. LReg abgeleitet werden.

Der BLRH nahm zur Kenntnis, dass eine umfassende Kostenverfolgung und die daraus folgende Kostenwahrheit im Rahmen der Programm- und Projektumsetzung keine Priorität hatten. Seiner Ansicht nach ist jedoch der administrative Aufwand im Verhältnis zu Erkenntnisgewinn und Nutzen insofern vertretbar, als dadurch die Kosten transparent und steuerbar werden. Der BLRH sah dies vor allem im Zusammenhang mit der erhöhten Sorgfaltspflicht im Umgang mit öffentlichen Finanzmitteln.

## 4 Programmorganisation, Programmumsetzung

4.1 (1) Die Bgld. LReg genehmigte mit dem Grundsatzbeschluss für das Verwaltungsprogramm im Dezember 2015 die Programmorganisation.

Auf dieser Grundlage bestellte der LADir den Stabsstellenleiter SO zum Programmverantwortlichen und Projektauftraggeber.<sup>22</sup>

Der Stabsstellenleiter SO leitete die Programmumsetzung im Juli 2015 ein. Grundlagen für die Inangriffnahme und Umsetzung der Maßnahmen bildeten das Regierungsübereinkommen vom Juni 2015 sowie die Organisationsverfügungen für die Stabsstelle SO.<sup>23</sup>

(2) Am 17.07.2015 fand die Kick-Off-Veranstaltung „*Verwaltungsentwicklung*“ statt. Daran nahmen zehn Landesbedienstete (vor allem Führungskräfte) und ein externes Beratungsunternehmen (Berater) teil. Die Beauftragung des Beraters veranlasste die Stabsstelle SO.<sup>24</sup>

(3) Ergebnis der Kick-Off-Veranstaltung war vor allem der Umsetzungsplan für das Verwaltungsprogramm vom 23.07.2015. Diesen erstellten Mitarbeiter des Landes Burgenland und der Berater.

Der Umsetzungsplan vom Juli 2015 beinhaltete 17 Projekte bzw. Maßnahmen mit den Umsetzungszeiträumen. Dazu zählten unter anderem die Projekte Aufgabenkritik Phase 1 und Strukturreform. Diese war im Umsetzungsplan als „*Strukturoptimierung*“ benannt.

Das Verwaltungsprogramm war bis Dezember 2017 nicht abgeschlossen. Bis dahin fanden neun Aktualisierungen des Umsetzungsplans vom Juli 2015 statt.

Die letzte Version des Umsetzungsplans innerhalb des Überprüfungszeitraums datierte mit 15.12.2017 und enthielt 22 Projekte bzw. Maßnahmen.<sup>25</sup>

(4) Der Stabsstellenleiter SO erteilte die Projektaufträge für die Aufgabenkritik Phase 1 im Juli 2015 und für die Strukturreform im September 2015.

Die Aufgabenkritik Phase 1 war im Oktober 2015 abgeschlossen.<sup>26</sup>

(5) Das Land Burgenland richtete einen Programmsteuerungsbeirat ein. Diesem gehörten der Landeshauptmann, Landeshauptmann-Stellvertreter, Finanzlandesrat, LADir, die Vorstände der Finanz- und Personalabteilung sowie ein Personalvertreter an.

Die erste Beiratssitzung fand im November 2015 statt. Dabei beschloss der Programmsteuerungsbeirat unter anderem seine Geschäftsordnung<sup>27</sup>, den Programmablauf, die Projektverantwortlichen, die Grobstruktur der Organisation sowie die Vorgehensweise der Gestaltung der Binnenstrukturen.

---

<sup>22</sup> Der Stabsstellenleiter SO fungierte im Rahmen der Programmumsetzung im Auftrag des LADir.

<sup>23</sup> Vgl. Abschnitt 1.

<sup>24</sup> Vgl. Abschnitt 16.

<sup>25</sup> Vgl. Anlage 2.

<sup>26</sup> Vgl. Abschnitt 6 bis 13.

<sup>27</sup> Bis Ende Dezember 2017 fanden zwei Aktualisierungen der Geschäftsordnung statt.

(6) Nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die Programmorganisation und Anzahl der Programmmitarbeiter:<sup>28</sup>

**Tabelle 1: Programmorganisation vom Dezember 2015**

Programmgremien/-funktionen	Personen
Programmleiter	1
Programmsteuerungsbeirat (Lenkungsausschuss)	7
Erweiterte Mitglieder Programmsteuerungsbeirat/-gruppe (bei Bedarf)	4
Programmkernteam	15
Programmassistenz	2
Strategierunde (von 09/2015 bis 06/2016)	15
Verwaltungsinnovation (ab 08/2016)	18
<b>Summe</b>	<b>62</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Exklusive Programmsteuerungsbeirat<sup>29</sup> und bereinigt um Mehrfachfunktionen waren in die Programmumsetzung zumindest 22 Landesbedienstete eingebunden.

(7) Die Programmleitung<sup>30</sup> führte Programmhandbücher. Diese beinhaltenen vor allem die Programmorganisation und den Programmablauf.

(8) Der Umsetzungsplan für das Verwaltungsprogramm vom Juli 2015 enthielt 17 Projekte bzw. Maßnahmen. Dieser war das Ergebnis der Kick-Off-Veranstaltung vom 17.07.2015. Grundlage bildete vor allem eine Darstellung der Organisationseinheiten durch die Landesamtsdirektion vom 15.07.2015.<sup>31</sup>

Eine Bestandsanalyse der Landesverwaltung vor allem in Bezug auf Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und Personal lag dem Umsetzungsplan nicht zugrunde. Eine darauf aufbauende Zielformulierung bzw. Definition des Soll-Zustands der Landesverwaltung fand nicht statt.<sup>32</sup>

4.2 Zu (1-5) Der BLRH stellte fest, dass die Bgld. LReg das Verwaltungsprogramm im Dezember 2015 beschloss. Dessen Umsetzung begann jedoch bereits im Juli 2015. Grundlage bildeten das Regierungsübereinkommen und die Organisationsverfügungen des LADir.

Die Aufgabenkritik Phase 1 war im Oktober 2015 abgeschlossen. Der Programmsteuerungsbeirat genehmigte im November 2015 die Grobstruktur der Organisation. Dieser tagte erstmals im November 2015 und damit ebenfalls bereits vor Beschlussfassung über seine Einrichtung durch die Bgld. LReg.

Der BLRH empfahl, Grundsatzbeschlüsse im Sinne eines ursprünglichen Programm- bzw. Projektauftrags rechtzeitig zu fassen und erst danach mit der Umsetzung zu beginnen.

Zu (7) Der BLRH anerkannte die Dokumentation des Programmablaufs in den Programmhandbüchern der Programmleitung.

<sup>28</sup> Programmorganisation und Programmmanagement waren nicht Gegenstand der Prüfung.

<sup>29</sup> Inkl. Ersatzmitglieder.

<sup>30</sup> Programmleiter mit Programmassistenz.

<sup>31</sup> Diese umfasste eine Auflistung der Organisationseinheiten und ein Organigramm.

<sup>32</sup> Vgl. Abschnitt 3.

Zu (8) Der BLRH stellte kritisch fest, dass dem Umsetzungsplan vom Juli 2015 keine umfassende Bestandsanalyse der Landesverwaltung zugrunde lag. Der BLRH sah dies vor allem in Bezug auf Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und Personal.

Eine darauf aufbauende Zielformulierung und Definition eines Soll-Zustands fand nicht statt.<sup>33</sup> Dies war nach Auffassung des BLRH auf Grund der fehlenden Bestandsanalyse auch nicht möglich.

Der BLRH empfahl, Verwaltungsprogrammen umfassende Bestands- und Organisationsanalysen zugrunde zu legen. Diese sollten insbesondere Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und Personal umfassen.

Auf dieser Grundlage wären die Ziele zu formulieren, der Soll-Zustand festzulegen sowie die entsprechenden Umsetzungspläne zu erstellen.

4.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme unter anderem mit, dass der Grundsatzbeschluss der Bgld. LReg vom Dezember 2015 das Verwaltungsprogramm „*lediglich formal bekräftigt*.“ Grundlagen bildeten das Regierungsübereinkommen, die Geschäftseinteilung des Amtes der Bgld. LReg und die Organisationsverfügungen des LADir.

Weiters hielt die geprüfte Stelle fest: *„Eine stabile Organisations- und Führungsstruktur ist eine Grundvoraussetzung für die Umsetzung eines solchen Entwicklungsprogramms. Erst wenn die Führungspositionen und damit auch der Personenkreis, der die Entwicklung mitgestalten und mittragen soll, feststehen, sind andere Projekte bearbeitbar. Oder „organisationsentwicklerisch“ gesprochen: solange Führungskräfte und Mitarbeiter nicht einen stabilen „Platz“ in der Organisation haben oder sich gar mit Arbeitsplatzverlustängsten konfrontiert sehen, sind sie kaum für (andere) Veränderungen zu gewinnen. [...]*

*Mehrere Bundesländer haben in den letzten Jahren Strukturreformprozesse durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Reformen, aber auch alle anderen im Rahmen dieser Vorhaben diskutierten Strukturvarianten sowie deren Bewertung wurden unter Beiziehung eines externen Beraters für das Projekt im Burgenland ebenso analysiert wie auch die Organisations- und Führungsstrukturen aller übrigen Bundesländer. Es konnte laut dezidierter Aussage des externen Beraters daher davon ausgegangen werden, dass alle denkmöglichen Strukturvarianten für Landesverwaltungen bekannt waren und auch entsprechend geprüft und bewertet werden konnten. Weitere vorgelagerte Analyseschritte hätten laut dieser Meinung zu keinen neuen Erkenntnissen geführt, aber in einer mindestens zweijährigen Verzögerung aller anderen Reformprojekte resultiert.*

*Der theoretische Zugang Strukturen erst aufgrund einer Detailanalyse aller Prozesse zu gestalten, hat sich laut Expertise der externen Berater in Verwaltungsorganisationen nicht bewährt bzw. wird auch in der Praxis nicht angewendet.*

---

<sup>33</sup> Vgl. Abschnitt 3.

*Viel praxisrelevanter ist der Zugang nach dem Prinzip „structure follows strategy“ eine strategische Betrachtung der Aufgaben („Aufgabenanalyse“) vorzuschalten. Diesem Ansatz wurde im Burgenland insofern entsprochen, als binnen einer mehrmonatigen Vorbereitungszeit und einer abschließenden zweitägigen Großgruppenklausur mit allen Führungskräften der gesamte Aufgabenbereich der Landesverwaltung in Bezug auf strukturelevante Änderungen analysiert und eine große Anzahl derartiger Maßnahmen als Rahmen für die Strukturreform abgeleitet wurden. Die Strukturreform wurde also auf Basis einer geklärten Aufgabenstruktur durchgeführt.“*

- 4.4 Der BLRH stellte die Rechtmäßigkeit der Vorgehensweise bei der Umsetzung des Verwaltungsprogramms nicht in Frage. Der Argumentation, wonach der Grundsatzbeschluss vom Dezember 2015 das Verwaltungsprogramm lediglich formal bekräftigt, schloss sich der BLRH allerdings nicht an. Der Grundsatzbeschluss bildete das rechtsverbindliche Bekenntnis der Bgld. LReg zur Modernisierung der Landesverwaltung. Ferner stellte damit die Bgld. LReg für die Programmumsetzung budgetäre Mittel iHv. 100.000 Euro pro Jahr zur Verfügung.

Hinsichtlich der Verbindlichkeit des Regierungsübereinkommens für die Landesverwaltung verwies der BLRH auf seine Ausführungen in Unterabschnitt 3.4.

Den Standpunkt zur Vorgehensweise bei der Strukturreform teilte der BLRH ebenso wenig. Seiner Ansicht nach war in erster Linie der Faktor Zeit das ausschlaggebende Kriterium für die gewählte Vorgangsweise und die nicht erfolgten Detailanalysen. Die knappe zeitliche Frist für die Umsetzung der Strukturreform und der ihr vorgelagerten Aufgabenkritik Phase 1 ließen keine ausführliche Befassung mit den relevanten Prozessen zu.

Dem Argument einer *„stabilen Organisations- und Führungsstruktur als Grundvoraussetzung eines solchen Entwicklungsprogramms“* maß der BLRH nicht jene Bedeutung zu, wie die geprüfte Stelle. Die vorgebrachten Verhaltensmuster von Führungskräften und Mitarbeitern im Rahmen von Organisationsänderungen konnte der BLRH mangels Evidenz nicht nachvollziehen. Nach Auffassung des BLRH sollten sich Organisationsänderungen ausschließlich auf fundierten Bestandsanalysen und daraus abgeleiteten klaren Zielvorgaben stützen.

Der Ansicht der geprüften Stelle, dass ein Bundesländervergleich bzw. die Analyse der Strukturreformen in anderen Landesverwaltungen eine Detailanalyse von Aufgaben, Kosten und Prozessen der Bgld. Landesverwaltung obsolet werden ließ, konnte der BLRH ebenso wenig folgen. Es ist zwar unbestritten, dass die Bundesländer in weiten Teilen mit denselben Aufgaben im Rahmen ihrer Verwaltungstätigkeit befasst sind, jedoch erfolgt die Aufgabenerledigung unter unterschiedlichen Rahmenbedingungen und in jeweils ähnlichen, aber nicht gleichen Strukturen.

Daher können Vergleiche und Analysen anderer Bundesländer zwar ein Baustein für den Entwurf von Organisationsstrukturen sein, jedoch die Analyse der eigenen Verwaltung (z.B. Prozessanalyse) nicht ersetzen.



Allein die Tatsache, dass zumindest Prozessanalysen in den anderen Projekten (z.B. Projekt Leistungsorientierung) erfolgen, belegt, dass die Analyse von Prozessen, auch wenn sie im Vorfeld der Strukturveränderung als nicht notwendig erachtet wurde, zumindest danach unumgänglich wird.

In diesem Sinne stellte der BLRH auch das Festhalten an Leitsätzen wie „*structure follows strategy*“ (US-Ökonom Chandler, 1962) als theoretisches Fundament für Organisationsveränderungen der öffentlichen Verwaltungen in Frage. Derartige ökonomische Leitsätze basieren auf Unternehmensanalysen und verkürzen diese, wodurch sie in weiterer Folge den praktischen Herausforderungen einer öffentlichen Verwaltungsstruktur nicht umfassend gerecht werden können.

Unbestritten ist in Lehre wie Praxis allerdings, dass Struktur und Strategie bei wettbewerbsorientierten Unternehmen eng zusammenhängen. Die Unternehmensstrategie ist dabei maßgeblich für den Aufbau und Ablauf der Unternehmensprozesse. Sie gibt den Weg der Zielerreichung über die Prozessstruktur vor und führt zu der für die Prozesse notwendigen Unternehmensstruktur und -organisation.

Dementsprechend steht auch der Leitsatz „*structure follows strategy*“ nicht im Widerspruch zu den Empfehlungen des BLRH, unter anderem Prozesse und Abläufe einer Analyse zu unterziehen, sondern bekräftigt diese sogar.<sup>34</sup>

Darüber hinaus stellte der BLRH klar, dass die von der geprüften Stelle angeführte strategische Betrachtung der Aufgaben bzw. Aufgabenanalyse weder dokumentiert noch nachvollziehbar war. Er verwies dazu auf seine Ausführungen in Unterabschnitt 12.2.

---

<sup>34</sup> Vgl. Rechnungshöfe des Bundes und der Länder in Deutschland: Grundsätze für die Verwaltungsorganisation, Dezember 2016.

## 5 Programmausgaben

- 5.1 Die Programmausgaben<sup>35</sup> waren in den Programmhandbüchern nicht abgebildet. Programm- und Programmzwischenabrechnungen waren nicht vorhanden.

Die Landesamtsdirektion erstellte im Rahmen der Prüfung eine Ausgabenübersicht für externe Leistungen im Zuge der Programmumsetzung.<sup>36</sup> Die entsprechenden Abrechnungs- und Buchungsbelege legte sie ebenfalls vor.

Bis Dezember 2017 betragen die Programmausgaben rund 85.800 Euro. Davon entfielen rund 76.700 Euro (rund 89 Prozent) auf die Programm-, Rechts- und Kommunikationsberatung sowie rund 9.100 Euro (rund 11 Prozent) auf die Gestaltung von Workshops.<sup>37</sup> Bewirtschafter der Voranschlagsstellen war die Landesamtsdirektion.

Den internen Personalaufwand für die zumindest 22 an der Programmumsetzung beteiligten Landesbediensteten konnte das Land Burgenland nicht beziffern.<sup>38</sup>

- 5.2 Der BLRH beanstandete, dass das Land Burgenland über keine Programmabrechnungen bzw. Programmzwischenabrechnungen verfügte. Jedoch erstellte das Land Burgenland im Rahmen der Prüfung eine Ausgabenübersicht für externe Leistungen. Bis Dezember 2017 betragen diese rund 85.800 Euro.

Den internen Personalaufwand der zumindest 22 an der Programmumsetzung beteiligten Landesbediensteten konnte das Land Burgenland nicht beziffern.

Der BLRH konnte die im Überprüfungszeitraum angefallenen Gesamtausgaben für das Verwaltungsprogramm somit nicht abschließend beurteilen.

Der BLRH empfahl, Programmabrechnungen zu erstellen. Diese wären in die Programmdokumentation aufzunehmen. Die Programmabrechnungen sollten sämtliche Ausgaben für die Programmumsetzung beinhalten. Dazu zählen insbesondere die Ausgaben für externe Leistungen, für begleitende Maßnahmen der Abteilungen sowie die internen Personalausgaben.

Darüber hinaus wären die Ausgaben für die Umsetzung der einzelnen Teilprojekte des Verwaltungsprogramms inklusive Personalausgaben zu berücksichtigen.<sup>39</sup>

Abweichungen zu den geplanten Ausgaben wären darzustellen und zu begründen.

- 5.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme mit, *„dass die Ausgabenübersicht, als fixer Bestandteil von Status-Berichten, bereits laufend weitergeführt wird. Im Rahmen der regelmäßig stattfindenden Controlling-Sitzungen (Verwaltungsinnovation-Treffen) werden einerseits Status-Berichte inkl. der Ausgaben über die laufenden Projekte des Programmes besprochen sowie andererseits das Portfolio aktualisiert.“*

---

<sup>35</sup> Z.B. Ausgaben für Planung, Realisierung und Personal.

<sup>36</sup> Vgl. Anlage 3.

<sup>37</sup> Z.B. Seminarräume, Verpflegung, Gastreferenten und Veranstaltungsfolder.

<sup>38</sup> Z.B. Vollzeitäquivalente, Stunden, Personalausgaben (Vgl. Abschnitt 4).

<sup>39</sup> Vgl. Abschnitt 8 und 13.

Hinsichtlich der internen Personalausgaben verwies die geprüfte Stelle auf das Projekt Leistungsorientierung.

- 5.4 Der BLRH entgegnete, dass die erwähnten Status-Berichte mit den Ausgaben für die laufenden Projekte der Projektdokumentation nicht zu entnehmen waren. Hinsichtlich der Erfassung der internen Personalausgaben verwies der BLRH auf Unterabschnitt 4.4.

Der BLRH hielt daher seine Feststellungen aufrecht.

# AUFGABENKRITIK PHASE 1

## 6 Projektauftrag

6.1 (1) Die Aufgabenkritik Phase 1 war im Umsetzungsplan für das Verwaltungsprogramm vom Juli 2015 enthalten.

**Abbildung 2: Umsetzungsplan Aufgabenkritik Phase 1 vom Juli 2015 (Auszug)**

Verwaltungsprogramm 2015-2020	Jahr Monat	2015												2016											
		7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11							
Aufgabenkritik Phase 1																									
Strukturoptimierung																									

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Der Stabsstellenleiter SO erteilte den Projektauftrag am 22.07.2015. Projektleiterin war eine leitende Landesbedienstete.<sup>40</sup>

Der Projektauftrag enthielt unter anderem Projektzeitraum, Projektziele sowie Projektteam.

Der Projektzeitraum war von Juli bis Oktober 2015 festgelegt.

(2) Zu den Projektzielen gehörten vor allem

- Analyse und Bewertung aller Leistungen/Aufgaben,
- Ableitung von Veränderungsoptionen (Handlungsempfehlungen) sowie
- Handlungsempfehlungen als Entscheidungsgrundlage für politische Ebene.

Projekt-Nichtziele waren

- vertiefende Aufgabenkritik,
- Erarbeitung eines durchgängigen, einheitlichen Leistungskatalogs<sup>41</sup> sowie
- Bewertung des Leistungskatalogs.

Die Projektziele waren mit keinen messbaren Zielwerten versehen (z.B. Kennzahlen). Ausgabenziele<sup>42</sup> waren nicht festgelegt.<sup>43</sup>

(3) Der Projektauftrag sah ein Projektteam mit neun Landesbediensteten (vor allem Führungskräfte) und dem externen Berater vor.

Eine Festlegung bzw. Abschätzung des internen Personalaufwands für die Projektumsetzung war im Projektauftrag nicht enthalten.

<sup>40</sup> Die Landesbedienstete war Abteilungsvorstand-Stellvertreterin und Hauptreferatsleiterin einer Abteilung.  
<sup>41</sup> Dies war Gegenstand des Projekts Aufgabenkritik Phase 2.  
<sup>42</sup> Z.B. Einsparungsziele, maximale Projektausgaben, finanzielle Auswirkungen auf den Landeshaushalt.  
<sup>43</sup> Vgl. Abschnitt 3.

(4) Nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die Projektorganisation und Projektmitarbeiter:<sup>44</sup>

**Tabelle 2: Projektorganisation Aufgabenkritik Phase 1**

Projektgremien/-funktionen	Personen
Projektauftraggeber	1
Projektleiterin	1
Projektkernteam	9
Projektassistenz	1
Programmsteuerungsbeirat (Lenkungsausschuss)	7
Strategierunde (von 09/2015 bis 06/2016)	15
<b>Summe</b>	<b>34</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Exklusive Programmsteuerungsbeirat und bereinigt um Mehrfachfunktionen waren in die Projektumsetzung zumindest 15 Landesbedienstete eingebunden.

(5) Die Projektleitung<sup>45</sup> erstellte Projekthandbücher und Projektberichte. Diese beinhalteten vor allem die Projektorganisation und den Projektablauf.

6.2 Zu (1) Der BLRH wies darauf hin, dass der Umsetzungszeitraum für die Aufgabenkritik Phase 1 von Juli bis Oktober 2015 äußerst ambitioniert war.

Zu (2) Der BLRH beanstandete, dass im Projektauftrag keine messbaren Zielwerte und Ausgabenziele definiert waren.

Der BLRH empfahl, die Projekte des Verwaltungsprogramms mit klaren Zielen und Ausgabenzielen zu versehen. Die Ziele sollten spezifisch, messbar, realisierbar und terminisiert sein. Er verwies auf seine Empfehlungen in Abschnitt 3.

Zu (3) Der BLRH vermerkte kritisch, dass der Projektauftrag keine Festlegung bzw. Abschätzung des internen Personalaufwands für die Projektumsetzung enthielt. Der BLRH betrachtete dies vor dem Hintergrund, dass in die Projektumsetzung zumindest 15 Landesbedienstete eingebunden waren.

Der BLRH empfahl, in den Projektaufträgen den internen Personalaufwand für die Projektumsetzung festzulegen bzw. abzuschätzen. Die entsprechenden Berechnungen wären beizuschließen.

Zu (4) Der BLRH beurteilte die Dokumentation des Projektablaufs in den Projekthandbüchern und Projektberichten der Projektleitung positiv.

6.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme unter anderem mit, dass die *„Zielsetzungen des Projekts, nämlich Analyse und Bewertung aller Leistungen/Aufgaben, Ableitung von Veränderungsoptionen (Handlungsempfehlungen) und Erarbeiten von Handlungsempfehlungen als Entscheidungsgrundlage für die politische Ebene erfüllt“* wurden. Es *„waren daher für den Projektleiter Ziele vorhanden, die messbar waren und erfüllt wurden.“*

<sup>44</sup> Projektorganisation und Projektmanagement waren nicht Gegenstand der Prüfung.

<sup>45</sup> Projektleiterin mit Projektassistenz.

Ferner verwies die geprüfte Stelle auf die Projekte Aufgabenkritik Phase 2, Aufgabenkritik Phase 3 sowie Leistungsorientierung.

- 6.4 Der BLRH entgegnete, dass die im Projektauftrag festgelegten Projektziele mit keinen messbaren Zielwerten (z.B. Kennzahlen, Indikatoren) versehen waren, dies vor allem nicht hinsichtlich Zeit, Kosten und Qualität. Zudem standen einzelne Projektziele in Widerspruch (z.B. Leistungskatalog).

Der BLRH sah dies vor allem im Zusammenhang mit der fehlenden Definition des Soll-Zustands der Landesverwaltung (vgl. Unterabschnitt 3.2).

Weiters wies der BLRH darauf hin, dass die angeführten Projekte Aufgabenkritik Phase 2, Aufgabenkritik Phase 3 und Leistungsorientierung nicht Gegenstand der Prüfung waren.

## 7 Maßnahmenvorschläge

- 7.1 (1) Die Stabsstelle SO sammelte im Zuge der Programmumsetzung von Juli 2015 bis Mitte September 2015 insgesamt 467 Maßnahmenvorschläge. Diese stammten insbesondere

- von den Stabsstellen und Abteilungen des Amtes,
- von den Bezirkshauptmannschaften,
- aus Prüfungsberichten des Rechnungshofs und BLRH,
- aus Berichten der Volksanwaltschaft,
- aus Berichten der Internen Revision der Landesamtsdirektion sowie
- vom Berater.

Die Stabsstelle SO stellte dazu den Dienststellen Checklisten und Formulare<sup>46</sup> zur Verfügung.

(2) Aus den 467 vorgeschlagenen Maßnahmen wählte das Projektkernteam gemeinsam mit dem Berater 220 Maßnahmenvorschläge aus. Die Auswahl erfolgte anhand von Checklisten des Beraters.

(3) Am 14. und 15.09.2015 fand eine „Erweiterte Führungsklausur Aufgabenkritik Phase 1“ statt. Daran nahmen 35 Landesbedienstete (vor allem Führungskräfte) und der Berater teil.

In dieser Führungsklausur bearbeiteten die Teilnehmer die 220 ausgewählten Maßnahmenvorschläge.<sup>47</sup> Dies insbesondere hinsichtlich der

- Umsetzungsvoraussetzungen,
- positiven und negativen Konsequenzen,
- finanziellen Effekte sowie
- Umsetzbarkeit.

---

<sup>46</sup> Die Checklisten und Formulare stammten vom Berater.

<sup>47</sup> Die Bearbeitung erfolgte in Form von Arbeitsgruppen.

(4) Das Projektkernteam unterteilte die 220 Maßnahmenvorschläge in fünf Kategorien. Davon stufte es 73 Maßnahmenvorschläge als strukturrelevant ein. Grundlage bildeten Checklisten des Beraters.

**Tabelle 3: Kategorien und Inhalte der Maßnahmenvorschläge**

Kategorie	Inhalt	Anzahl
Veränderung des Aufgabenumfangs	Wegfall	42
	Reduktion	
	Verstärkung	
	Neuaufbau	
Veränderung der Organisationsstruktur der Leistungserstellung	Strukturanpassung	73
	Dezentralisierung	
	Ausgliederung	
Zukauf von Leistungen	Private Leistungsersteller	33
	Vergabe von Subaufträgen	
	Andere öffentliche Organisationen	
Leistungserstellungsprozess	Kundenschnittstelle	26
	Ablauforganisation	
	EDV-Unterstützung	
Sonstiges	Maßnahmen bereits umgesetzt, nicht sinnvoll/relevant	25
	Umsetzung fällt in Bundeskompetenz (z.B. Änderung Gewerbeordnung)	5
	Maßnahmen betreffend bereits laufender Projekte	16
<b>Summe</b>		<b>220</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Die 73 strukturrelevanten Maßnahmenvorschläge betrafen unter anderem folgende Themenbereiche:

- Bündelung der Sicherheits- und Bildungsagenden,
- Neuschaffung eines Umweltreferats,
- Eingliederung von Landesmuseum/-galerie,
- Organisation des Förder- und Veterinärwesens,
- Schaffung einer Organisationseinheit für die wasserwirtschaftliche Planung,
- Aufgabenbündelung beim Kehr-, Kanalabgabe- und Kanalanschlussgesetz,
- Prüfung und Überwachung der Ortstaxen sowie
- Kultusangelegenheiten.

(5) Die 220 Maßnahmenvorschläge waren in Maßnahmenblättern dokumentiert.<sup>48</sup> Diese enthielten vor allem:

- Maßnahmennummer, Organisationseinheit,
- Kurzbezeichnung der Maßnahme bzw. Aufgabe,
- Quellenangabe, Arbeitsgruppe,
- Umsetzungsvoraussetzungen, Umsetzungszeitraum,
- positive und negative Konsequenzen,
- Kategorie, Umsetzbarkeit sowie
- finanzielle Effekte (Einsparungspotential).

Das Einsparungspotential bei Realisierung der Maßnahmenvorschläge war mit bis zu rund 47,2 Mio. Euro beziffert.<sup>49</sup>

**Tabelle 4: Finanzielle Effekte der Maßnahmenvorschläge**

Finanzielle Effekte	Betrag
	bis [Mio. Euro]
Veränderung des Aufgabenumfanges	11,4
Umsetzung fällt in Bundeskompetenz	3,6
Laufende Projekte	3,5
Leistungserstellungsprozess	6,1
Veränderung der Organisationsstruktur der Leistungserstellung	14,8
Maßnahmen bereits umgesetzt, nicht sinnvoll/relevant	0,3
Zukauf von Leistungen	7,5
<b>Summe</b>	<b>47,2</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Die Zahlen basierten auf Schätzungen der Klausurteilnehmer. Methodisch nachvollziehbare Berechnungen lagen nicht vor.<sup>50</sup>

(6) Die Aufgabenkritik Phase 1 war im Oktober 2015 abgeschlossen. Dies entsprach dem Projektauftrag.

(7) Der unabhängige Verwaltungssenat Burgenland veröffentlichte jährlich Tätigkeitsberichte. Im Tätigkeitsbericht 2012 war beispielweise festgehalten: *„Die längere Verfahrensdauer und das Anwachsen des Aktenrückstandes ist hauptsächlich auf den Umstand zurückzuführen, dass die vorgelegten Akten der ersten Instanz immer weniger ausreichende Sachverhaltsermittlungen beinhalten, was zu steigendem Verbesserungsaufwand (Zeit und Kosten) pro Akt bei uns als Berufungsbehörde führt. Dieser seit Jahren festzustellende negative Trend setzte sich fort. [...] Im Berichtsjahr waren 52,5 % aller BerufungswerberInnen, BeschwerdeführerInnen und sonstigen AntragstellerInnen erfolgreich, d.h. ihren Anträgen wurde in unseren Bescheiden ganz oder teilweise stattgegeben (2011: 48 %). 7,7 % (2011: 9,7 %) der AntragstellerInnen zogen ihren Antrag (meist nach Rechtsbelehrung durch uns) zurück.“*

<sup>48</sup> Die Vorlagen stammten vom Berater.

<sup>49</sup> Dies entsprach rund 4 Prozent der Ausgaben des Landes Burgenland im Jahr 2016 im ordentlichen Haushalt (rund 1,25 Mrd. Euro).

<sup>50</sup> Z.B. Analyse der finanziellen Auswirkungen auf den Landeshaushalt.



Die Tätigkeitsberichte des Unabhängigen Verwaltungssenats Burgenland waren weder in den 467 gesammelten noch in den 220 bearbeiteten Maßnahmenvorschlägen berücksichtigt.

Mit Jänner 2014 erfolgte die Einrichtung des Landesverwaltungsgerichts Burgenland (LVwG), welches den Unabhängige Verwaltungssenat Burgenland ablöste. Auch das LVwG veröffentlichte ab Juni 2016 Tätigkeitsberichte, die auf Verbesserungspotential in der Landesverwaltung hinwiesen.<sup>51</sup>

(8) Drei Maßnahmenvorschläge verwiesen auf Prüfungsberichte des BLRH. Dazu zählten die Prüfung der Landwirtschaftlichen Fachschulen Eisenstadt und Neusiedl sowie die Förderung touristischer Marketingmaßnahmen in den Jahren 2008 bis 2013.<sup>52</sup>

Von 2011 bis 2015 veröffentlichte der BLRH 32 Prüfungsberichte, wovon zumindest 16 der Landesverwaltung zuzuordnen waren. Die Prüfungsberichte enthielten 174 Empfehlungen.

(9) Das Land Burgenland beabsichtigte, die Empfehlungen des LVwG und BLRH im Rahmen anderer Projekte des Verwaltungsprogramms umzusetzen (z.B. Aufgabenkritik Phase 2, Wirkungs-, Leistungsorientierung).<sup>53</sup> Gleiches galt für die restlichen 247 Maßnahmenvorschläge.<sup>54</sup>

Die Projekte waren bis Dezember 2017 nicht abgeschlossen.

**7.2** Zu (5) Der BLRH anerkannte die Darstellung der 220 Maßnahmenvorschläge in den Maßnahmenblättern. Gleiches galt für den Versuch, Einsparungseffekte zu quantifizieren. Die mit bis zu rund 47,2 Mio. Euro bezifferten Einsparungseffekte beruhten allerdings auf Schätzungen und keinen methodisch nachvollziehbaren Berechnungen.

Der BLRH empfahl, finanzielle Effekte von Maßnahmen auf Grund von nachvollziehbaren Berechnungen bzw. Analysen zu ermitteln. Darin sollten insbesondere die finanziellen Auswirkungen auf den Landeshaushalt untersucht werden.

Zu (6) Der BLRH stellte fest, dass die terminliche Umsetzung der Strukturreform dem Umsetzungsplan vom Juli 2015 entsprach. Vor dem Hintergrund des äußerst ambitionierten Zeitplans hob der BLRH das Engagement der Projektmitarbeiter hervor.

Zu (7-9) Der BLRH bemängelte, dass in den Maßnahmenvorschlägen die Tätigkeitsberichte des Unabhängigen Verwaltungssenats Burgenland nicht berücksichtigt waren. Diese enthielten Hinweise auf Verbesserungspotential in der Landesverwaltung. Auch die Tätigkeitsberichte des LVwG, welches den Unabhängigen Verwaltungssenat Burgenland mit Jänner 2014 ablöste, enthielten dementsprechende Hinweise.

---

<sup>51</sup> Vgl. Tätigkeitsbericht 2014-2015 und 2016-2017.

<sup>52</sup> Veröffentlicht im Dezember 2011 und Oktober 2015.

<sup>53</sup> Vgl. Abschnitt 21.

<sup>54</sup> Differenz aus den 467 gesammelten und 220 bearbeiteten Maßnahmenvorschlägen.

Der BLRH sah darin einen gebarungsrelevanten Analyse- und Handlungsbedarf in der Verwaltungstätigkeit.

Ferner beanstandete der BLRH, dass lediglich drei Maßnahmenvorschläge auf zwei Prüfungsberichte des BLRH der Jahre 2011 bzw. 2015 referenzierten. Demgegenüber veröffentlichte der BLRH in diesem Zeitraum 16 Prüfungsberichte mit 174 Empfehlungen für die Landesverwaltung.

Der BLRH empfahl, die Empfehlungen des Unabhängigen Verwaltungssenats bzw. LVwG und des BLRH im Zuge der weiteren Umsetzung des Verwaltungsprogramms zu berücksichtigen. Gleiches galt für die 247 gesammelten bzw. nicht bearbeiteten Maßnahmenvorschläge.

- 7.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme unter anderem mit, dass die Empfehlungen des LVwG, des BLRH sowie die noch nicht bearbeiteten Maßnahmenvorschläge im Rahmen der Projekte Aufgabenkritik Phase 2 und Aufgabenkritik Phase 3 berücksichtigt bzw. geprüft werden.
- 7.4 Der BLRH verwies auf seine Ausführungen in Unterabschnitt 6.4.

## 8 Projektausgaben

- 8.1 Die Projektausgaben waren in den Projekthandbüchern und Projektberichten der Aufgabenkritik Phase 1 nicht abgebildet. Eine Projektabrechnung war nicht vorhanden.

Die Landesamtsdirektion erstellte im Rahmen der Prüfung eine Ausgabenübersicht für externe Leistungen im Zuge der Projektumsetzung.<sup>55</sup> Die entsprechenden Abrechnungs- und Buchungsbelege legte sie ebenfalls vor.

Das Land Burgenland verausgabte demnach für externe Leistungen rund 31.200 Euro. Davon entfielen rund 24.200 Euro (rund 78 Prozent) auf die Projektberatung<sup>56</sup> und rund 7.000 Euro (rund 22 Prozent) auf die zweitägige Führungsklausur im September 2015. Bewirtschafteter der Voranschlagsstellen war die Landesamtsdirektion.

Den internen Personalaufwand für die zumindest 15 an der Projektumsetzung beteiligten Landesbediensteten konnte das Land Burgenland nicht beziffern.<sup>57</sup>

- 8.2 Der BLRH beanstandete, dass das Land Burgenland über keine Projektabrechnung für die Aufgabenkritik Phase 1 verfügte. Jedoch erstellte das Land Burgenland im Rahmen der Prüfung eine Ausgabenübersicht für externe Leistungen im Zuge der Projektumsetzung. Diese betragen rund 31.200 Euro.

Den internen Personalaufwand für die zumindest 15 an der Projektumsetzung beteiligten Landesbediensteten konnte das Land Burgenland nicht beziffern.

Der BLRH konnte die Gesamtausgaben für die Aufgabenkritik Phase 1 somit nicht abschließend beurteilen.

---

<sup>55</sup> Vgl. Anlage 4.

<sup>56</sup> Vgl. Abschnitt 16.

<sup>57</sup> Vgl. Abschnitt 6.

Der BLRH empfahl, Projektabrechnungen zu erstellen. Diese wären in die Programm- und Projektdokumentation aufzunehmen.

Die Projektabrechnungen sollten sämtliche Ausgaben für die Projektumsetzung berücksichtigen. Dazu zählen insbesondere die Ausgaben für externe Leistungen, für begleitende Maßnahmen der Abteilungen und die internen Personalausgaben.

Abweichungen zu den geplanten Ausgaben wären darzustellen und zu begründen.

Die Projektabrechnungen sollten sich widerspruchsfrei in den Programmabrechnungen widerspiegeln.<sup>58</sup>

8.3 Die Ausführungen der geprüften Stelle deckten sich mit jenen in Unterabschnitt 5.3.

8.4 Der BLRH verwies auf seine Ausführungen in Unterabschnitt 5.4.

---

<sup>58</sup> Vgl. Abschnitt 5.

# STRUKTURREFORM

## 9 Projektauftrag

9.1 (1) Die Strukturreform war im Umsetzungsplan für das Verwaltungsprogramm vom Juli 2015 enthalten. Das Projekt war als „*Strukturoptimierung*“ bezeichnet.

**Abbildung 3: Umsetzungsplan Strukturreform vom Juli 2015 (Auszug)**

Verwaltungsprogramm 2015-2020	Jahr Monat	2015						2016										
		7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Aufgabenkritik Phase 1																		
Strukturoptimierung																		

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Der Stabsstellenleiter SO erteilte den Projektauftrag zur Strukturreform am 09.09.2015. Projektleiterin war eine leitende Landesbedienstete.<sup>59</sup>

Der Projektauftrag enthielt unter anderem Projektzeitraum, Projektziele und Projektteam.

Der Projektzeitraum war von September 2015 bis Juni 2016 festgelegt.

(2) Zu den Projektzielen zählten unter anderem

- Vereinfachung der Organisationsstruktur,
- Aufgabenbündelung,
- Vermeidung von Mehrfachzuständigkeiten,
- Bündelung der Bildungsagenden,
- Zusammenführung der technischen Abteilungen (Schaffung einer Baudirektion),
- angemessene Abteilungsgrößen und Führungsspannen,
- Konzentration der zentralen Dienste („shared services“) sowie
- Aufrechterhaltung bzw. Optimierung der Bürgerservices (z.B. Landesombudsman).<sup>60</sup>

Projekt-Nichtziele waren

- Struktur der Bezirkshauptmannschaften,
- Beibehaltung des Status-Quo sowie
- Vertiefende Prozessoptimierung.

Die Projektziele waren mit keinen messbaren Zielwerten (z.B. Kennzahlen) und Ausgabenzielen versehen.<sup>61</sup>

(3) Die Projektorganisation sah ein Projektteam mit zehn Landesbediensteten (vor allem Führungskräfte) und dem externen Berater vor.

Der interne Personalaufwand für die Projektumsetzung war im Projektauftrag nicht festgelegt bzw. quantifiziert.

<sup>59</sup> Dieselbe Landesbedienstete war auch Projektleiterin der Aufgabenkritik Phase 1.

<sup>60</sup> Vgl. Abschnitt 20.

<sup>61</sup> Vgl. Abschnitt 3 und 6.

Anlage 5 gibt einen Überblick über die Projektorganisation und Projektmitarbeiter.<sup>62</sup> Exklusive Programmsteuerungsbeirat und bereinigt um Mehrfachfunktionen waren in die Projektumsetzung zumindest 99 Landesbedienstete eingebunden.

Die Projektleitung<sup>63</sup> erstellte Projekthandbücher und Projektberichte. Diese beinhalteten vor allem die Projektorganisation und den Projektablauf.

(4) Der Umsetzungszeitraum der Strukturreform umfasste im Wesentlichen drei Projektphasen:<sup>64</sup>

**Tabelle 5: Projektphasen der Strukturreform**

Nr.	Projektphase	Zeitraum
1	Ausarbeitung Grobstruktur	09/2015 - 11/2015
2	Ausarbeitung Binnenstrukturen	11/2015 - 03/2016
3	Innere Organisation und Umsetzung	03/2016 - 06/2016

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

9.2 Zu (1) Der BLRH erachtete den Umsetzungszeitraum einer Strukturreform dieser Größe von rund zehn Kalendermonaten als äußerst ambitioniert.

Zu (2-3) Der BLRH beanstandete, dass im Projektauftrag keine messbaren Zielwerte und Ausgabenziele definiert waren. Ferner fehlte die Festlegung bzw. Abschätzung des internen Personalaufwands für die Projektumsetzung. Der BLRH betrachtete dies vor dem Hintergrund, dass in die Projektumsetzung zumindest 99 Landesbedienstete involviert waren.

Der BLRH anerkannte jedoch die Dokumentation des Projektablaufs in den Projekthandbüchern und Projektberichten der Projektleitung.

Der BLRH verwies auf seine Empfehlungen in Abschnitt 3 und 6.

9.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme unter anderem mit: *„Ausgehend vom Regierungsübereinkommen und den Ergebnissen im Hinblick auf die strukturelevanten Maßnahmen aus der Aufgabenkritik Phase 1 wurden die Projektziele abgeleitet und vereinbart. Oberste Zielsetzung des Projekts „Strukturoptimierung“ war, dass das Amt der Burgenländischen Landesregierung über eine grundsätzlich nach sachlichen Zusammenhängen strukturierte sowie mögliche Synergieeffekte sinnvoll und effizient konzentrierte, einfachere und klarere Organisationsstruktur verfügt. Der Fokus der Strukturoptimierung lag nicht auf Einsparungen. Einsparungsziele sowie budgetäre Vorgaben bestanden nicht.*

*Für den Projektleiter waren die Ziele ausreichend messbar formuliert und im Projektauftrag festgehalten.*

*Diese Zielsetzung wurde mit der Umsetzung der neuen Organisationsstruktur nach Lebensbereichen mit primärer Ausrichtung an inhaltlicher Konsistenz erreicht. Detaillierte Ausführungen im Hinblick auf die Zielerreichung der vereinbarten Ziele sind dem Abschlussbericht zur Strukturreform zu entnehmen.*

<sup>62</sup> Projektorganisation und Projektmanagement waren nicht Gegenstand der Prüfung.

<sup>63</sup> Projektleiterin mit Projektassistenz.

<sup>64</sup> Vgl. Abschnitt 10 bis 12.

*Dem Projektmanagement folgend können die Ziele (sowohl quantitative als auch qualitative) im Zuge der Projektabwicklung weiter verfeinert werden und näher konkretisiert werden. In diesem Zusammenhang darf einerseits auf die konkreten Bewertungskriterien im Rahmen der Erarbeitung der Grobstruktur und andererseits auf die Vorgaben sowie Teilprojektziele in den drei Projektphasen der Strukturreform hingewiesen werden.“*

Hinsichtlich der internen Personalausgaben verwies die geprüfte Stelle unter anderem auf das Projekt Leistungsorientierung.

- 9.4 Der BLRH stellte klar, dass die im Projektauftrag festgelegten Projektziele mit keinen messbaren Zielwerten versehen waren. Ein Soll-Zustand für die Landesverwaltung war ebenso wenig definiert. Über die angesprochenen Synergieeffekte lagen keine Nachweise vor (z.B. Berechnungen, Analysen).

In welchem Ausmaß durch die neue Organisationsstruktur eine „sinnvolle, effiziente, konzentrierte, einfachere und klarere“ Organisationsstruktur geschaffen wurde, konnte der BLRH weder anhand der Projektdokumentation noch auf Grund der Stellungnahme der geprüften Stelle verifizieren. Es blieb unklar, mit welchen Indikatoren die geprüfte Stelle eine Erfolgskontrolle der Kriterien „sinnvoll, effizient, konzentriert, einfacher und klarer“ vornahm.

Der BLRH verwies ferner auf seine Ausführungen in Unterabschnitt 4.4 und 6.4.

## 10 Phase 1 - Grobstruktur

- 10.1 (1) In Phase 1 der Strukturreform erfolgte die Ausarbeitung der Grobstruktur der Organisation des Amtes. Die Projektphase begann mit Erteilung des Projektauftrags im September 2015 und endete mit Genehmigung der Grobstruktur durch den Programmsteuerungsbeirat im November 2015.<sup>65</sup>

Wesentliche Grundlagen bildeten die in der Aufgabenkritik Phase 1 bearbeiteten 73 Maßnahmenvorschläge und die daraus generierten Themenbereiche.<sup>66</sup>

(2) Am 09. und 10.10.2015 fand ein zweitägiger Workshop „Strukturoptimierung“ statt. Daran nahmen zehn Landesbedienstete (vor allem Führungskräfte) und der Berater teil.

---

<sup>65</sup> Vgl. Abschnitt 4.

<sup>66</sup> Vgl. Abschnitt 7.

(3) Die Workshop-Teilnehmer erarbeiteten vier Strukturvarianten für die Organisation des Amtes:<sup>67</sup>

**Tabelle 6: Strukturvarianten für die Organisation des Amtes**

Nr.	Variante	Anzahl
1	Optimierung nach politischer Zuständigkeit	2 Stabsstellen, 9 Abteilungen
2	Optimierung nach politischer Zuständigkeit	4 Stabsstellen, 8 Abteilungen
3	Optimierung nach inhaltlicher Konsistenz	2 Stabsstellen, 8 Abteilungen
4	Optimierung nach inhaltlicher Konsistenz	4 Stabsstellen, 7 Abteilungen

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Der Erstellung der Strukturvarianten lagen unter anderem folgende Kriterien bzw. Prämissen zugrunde:

- Reduktion um zumindest eine Abteilung und/oder mehrere Stabsstellen,
- Abteilungsgröße zwischen 50 und 100 Mitarbeiter,
- inhaltliche Konsistenz (z.B. nach Lebensbereichen),
- Führungsspannen max. 1:7 (Abteilungen) und 1:12 (Landesamtsdirektion),
- maximal drei politische Referenten pro Abteilung,
- maximal drei Globalbudgets<sup>68</sup> pro politischen Referenten,
- Schaffung einer Baudirektion,
- Bündelung der zentralen Dienste,
- Bündelung der Sicherheits- und Bildungsagenden sowie
- Bündelung der Abwicklung von Förderungen (Fördermonitoring).

Die Kriterien waren dem Projektauftrag vom September 2015 nicht zu entnehmen.<sup>69</sup>

Die Landesamtsdirektion teilte dazu im Juli 2018 mit: *„Bei den [...] Kriterien handelt es sich um eine Sammlung möglicher heranzuziehender Kriterien, welche im Rahmen von Strukturreformen denkbar wären. Die Kriterien sind durch ein Brainstorming aller TeilnehmerInnen inkl. der Erfahrungen der externen Beratung zunächst festgehalten worden. Diese sind daher keinesfalls als verbindlich anzusehen, weshalb diese weder bei der Ausgestaltung der Organisationsstruktur noch bei der Zielerreichung lt. Projektendbericht zu berücksichtigen waren.“*<sup>70</sup>

<sup>67</sup> Die Varianten beinhalteten die Anzahl der Referenten sowie Mitarbeiter pro Stabsstelle und Abteilung.

<sup>68</sup> Ein Globalbudget ist ein sachlich zusammengehörender Verwaltungsbereich, in dem Mittelverwendungen und Mittelaufbringungen für ein gleichgerichtetes Leistungsspektrum zusammengefasst sind.

<sup>69</sup> Vgl. Abschnitt 9.

<sup>70</sup> Unterstreichungen BLRH.

(4) Die Teilnehmer bewerteten die vier Strukturvarianten nach folgenden Kriterien:<sup>71</sup>

**Tabelle 7: Bewertungskriterien der Strukturvarianten**

Kriterien	Erläuterung	Gewichtung
Akzeptanz	primär Akzeptanz durch die Politik, sekundär durch Führungskräfte und Mitarbeiter	19 %
Steuerbarkeit	Führungsspannen, Anzahl der Abteilungen/Organisationseinheiten	18 %
	Kongruenz mit budgetärer Abbildung	
	möglichst klare politische Zuständigkeiten (v.a. Reduktion von Mehrfachzuständigkeiten je Abteilung)	
Inhaltliche Konsistenz	Lebensbereiche, Aufgabenintegration	17 %
Wirtschaftlichkeit	Kosten des Umbaus, Ablaufoptimierung (weniger Schnittstellen), Fördertransparenz	14 %
Personalwirtschaftliche Flexibilität	Zugriff auf Mitarbeiter (abteilungs-, organisationsübergreifend)	13 %
Kundenorientierung	Transparenz, Zugang (one stop shop)	10 %
Umsetzbarkeit	räumliche Konzentration und andere Herausforderungen	8 %

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

(5) Die Bewertungskriterien legten die Teilnehmer fest.

Die Landesamtsdirektion teilte dazu im Juli 2018 unter anderem mit: *„Bei den Bewertungskriterien handelt es sich um übliche Aspekte, die auch bei ähnlichen Projekten in anderen Bundesländern verwendet wurden. Diese entsprechen den Grundsätzen der Organisationslehre (inhaltliche Konsistenz, Steuerbarkeit hinsichtlich Führungsspannen und einer Größe die personalwirtschaftliche Flexibilität gewährleistet) und Grundsätzen des Public Managements (KundInnen-/Bürgerorientierung, Wirtschaftlichkeit). Darüber hinaus wurde großes Augenmerk auf Akzeptanz gelegt mit der Zielsetzung, umsetzbare Lösungsvorschläge zu erarbeiten. [...]“*

*Die Gewichtung deckt sich im Übrigen weitestgehend mit der Prioritätensetzung anderer Bundesländer bei ähnlichen Reformprozessen.“*

Nähere Dokumentationen darüber, z.B. Benchmarks, Referenzprojekte, Vergleichsanalysen, Erfahrungsberichte, konnten nicht vorgelegt werden.

Bestands- und Wirkungsanalysen vor allem in Bezug auf Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und Personal lagen ebenso wenig vor.<sup>72</sup>

(6) Das „höchste“ Bewertungsergebnis erzielte die *„Strukturoptimierung nach Lebensbereichen mit primärer Ausrichtung an inhaltlicher Konsistenz“*. Dies traf auf die Varianten Nr. 3 und 4 zu.<sup>73</sup>

<sup>71</sup> Es gelangte ein nutzwertanalytisches Verfahren zur Anwendung. Jedes Kriterium wurde mit maximal vier Punkten beurteilt und mit den Gewichtungsfaktoren multipliziert. Gerundete Werte.

<sup>72</sup> Vgl. Abschnitt 4.

<sup>73</sup> Vgl. Tabelle 7.



(7) Der Programmsteuerungsbeirat genehmigte die Grobstruktur im November 2015. Diese entsprach der Strukturvariante Nr. 4 mit vier Stabsstellen und sieben Abteilungen.

- 10.2 Zu (3) Der BLRH beurteilte positiv, dass der Erarbeitung der vier Strukturvarianten messbare Kriterien bzw. Prämissen (z.B. Abteilungsgrößen, Führungsspannen) zugrunde lagen. Diese waren allerdings nicht im Projektauftrag enthalten und nach Aussage des Landes Burgenland nicht als verbindlich anzusehen.

Der BLRH verwies auf seine Empfehlungen in Abschnitt 3, 6 und 9.

Zu (5-7) Der BLRH wies kritisch darauf hin, dass die Gewichtung der Bewertungskriterien für die Strukturvarianten nicht nachvollziehbar war. Dies insbesondere, da umfassende Bestands- und Wirkungsanalysen fehlten. Dazu zählten vor allem Aufgaben-, Prozess-, Ausgaben-, Kosten- und Personalanalysen.

Der BLRH sah dies im Zusammenhang mit dem äußerst ambitionierten Umsetzungszeitraum für die Strukturreform.

Der BLRH verwies auf seine Empfehlungen in Abschnitt 4.

- 10.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme unter anderen mit: *„Die in einem ersten Schritt erarbeiteten Kriterien bzw. Prämissen mittels Brainstorming (im Rahmen des Gestaltungs-Workshops) waren gerade deswegen keinesfalls verbindlich, da es sich hierbei um eine Methode zur Ideenfindung handelt, die die Erzeugung von neuen, ungewöhnlichen Ideen in einer Gruppe von Menschen fördern soll.*

*Jene Kriterien bzw. Prämissen, die für die festgelegten und vereinbarten Bewertungskriterien jedoch von Relevanz waren, wurden in einem zweiten Schritt im Zuge der Bewertung der erarbeiteten 4 Strukturvarianten (im Rahmen des Gestaltungs-Workshops) verbindlich und sodann auch in den Teilprojektaufträgen für die Gestaltung der Binnenstrukturen als konkretisierte Teilprojektziele aufgenommen. Die Bewertungskriterien bringen die Bedeutsamkeit für die Burgenländische Landesverwaltung zum Ausdruck.*

*Z.B. Kriterium „Abteilungsgröße zwischen 50 – 100 Mitarbeiter“ ist bedeutsam für das Bewertungskriterium „Steuerbarkeit“ und wurde daher aufgenommen und der Zielerreichung lt. Projektendbericht zugrunde gelegt. Hingegen war das Kriterium „max. drei Globalbudgets pro politischen Referent“ nicht relevant für die vereinbarten Bewertungskriterien.*

*Die Gewichtung wurde durch das Projektteam, moderiert durch den externen Berater, im Rahmen eines standardisierten Bewertungsverfahrens durchgeführt. Dabei wurde die Relevanz des jeweiligen Kriteriums für die Burgenländische Landesverwaltung durch jedes Projektteammitglied auf einer Skala von 1 bis 10 eingeschätzt. Wenn Bewertungen nahe beieinanderlagen, wurde ein Durchschnittswert gebildet – bei größeren Bandbreiten erfolgte vor der Durchschnittsbildung eine Diskussion/Angleichung der Extremwerte. Auf Basis der ermittelten Durchschnittswerte wurde die Gewichtung der Kriterien ermittelt, sodass sich eine %-Verteilung auf 100 % ergab.*

*Die Gewichtung deckt sich im Übrigen weitestgehend mit der Prioritätensetzung anderer Bundesländer bei ähnlichen Reformprozessen. Konkret wurde von Seiten des externen Beraters vor dem Hintergrund der gesammelten Erfahrungen aus vergleichbaren Referenzprojekten ein Vorschlag für die Bewertungskriterien eingebracht, der in Abstimmung mit dem Projektteam geringfügig modifiziert wurde.“*

- 10.4 Die Ausführungen der geprüften Stelle vermochten die Kritik des BLRH nicht zu entkräften. Er verwies auf seine obigen Feststellungen.

## 11 Phase 2 – Binnenstrukturen

- 11.1 (1) In Phase 2 der Strukturreform erfolgte die Konzeption der abteilungsinternen Strukturen (Binnenstrukturen).<sup>74</sup> Diese umfasste den Zeitraum von November 2015 bis März 2016.

(2) Der Stabsstellenleiter SO richtete 13 Arbeitsgruppen ein.<sup>75</sup> Dies erfolgte mittels Projektaufträgen. Leiter der Arbeitsgruppen waren Führungskräfte der Landesverwaltung.

(3) Die Arbeitsgruppen hatten Binnenstrukturkonzepte für die Stabsstellen und Abteilungen zu erarbeiten. Die Projektaufträge enthielten unter anderem Projektzeitraum, Projektziele und Projektteams.

(4) Zu den Projektzielen zählten unter anderem

- Gliederung der Abteilung auf Basis der Grobstruktur,
- Erstellung von zwei bis drei Strukturkonzepten sowie
- Erarbeitung der Aufgabenbereiche.

Als Nichtziele waren im Projektauftrag die Beibehaltung des Status-Quo sowie eine vertiefende Prozessoptimierung festgelegt.

Einzelne Projektziele waren mit messbaren Zielwerten versehen (z.B. Mitarbeiteranzahl in den Hauptreferaten und Referaten).<sup>76</sup> Eine durchgängige Quantifizierung aller Projektziele fand nicht statt.

In den Projektaufträgen waren keine Ausgabenziele festgelegt. Gleiches galt für den internen Personalaufwand für die Projektumsetzung.

(5) Die Arbeitsgruppen erstellten die beauftragten Strukturkonzepte. Bei der Erarbeitung der Strukturkonzepte für die Abteilungen 2 und 5 wirkte der Berater mit.<sup>77</sup>

Die Strukturkonzepte lagen im Jänner 2016 vor. Einzelne Konzepte enthielten Auflistungen der Aufgaben, Tätigkeiten und personellen Ressourcen.

---

<sup>74</sup> Z.B. Hauptreferate, Referate.

<sup>75</sup> Vgl. Anlage 5.

<sup>76</sup> Mindestens zehn Personen je Hauptreferat und mindestens drei bis fünf Personen je Referat (bei komplexem Aufgabenbereich bzw. inhaltlicher Notwendigkeit waren Ausnahmen möglich).

<sup>77</sup> Vgl. Abschnitt 16.

Das Projektkernteam bewertete die Strukturkonzepte der Arbeitsgruppen anhand der Projektaufträge und Bewertungskriterien. Dies geschah von Jänner bis März 2016 und in Abstimmung mit den Arbeitsgruppenleitern.

Die Bewertungskriterien und Bewertungsergebnisse waren in Bewertungskatalogen dokumentiert.

Die Projektleitung<sup>78</sup> bildete das Bewertungsergebnis in einem Binnenstrukturkonzept ab.

Der Programmsteuerungsbeirat genehmigte das Binnenstrukturkonzept im März 2016.

(6) Das Binnenstrukturkonzept umfasste die Stabsstellen und Abteilungen mit den internen Organisationseinheiten (z.B. Hauptreferate, Referate). Eine Zusammenfassung oder Auflistung der in den Strukturkonzepten der Arbeitsgruppen dargestellten Aufgaben und personellen Ressourcen fand nicht statt (z.B. Aufgabenliste, Leistungskataloge, Personalressourcen).

(7) Das Binnenstrukturkonzept wich vom genehmigten Grobkonzept hinsichtlich der organisatorischen Eingliederung der Landessicherheit ab. Diese war im Grobkonzept in der Abteilung Gesundheit und Soziales angesiedelt.<sup>79</sup> Das Binnenstrukturkonzept wies die Landessicherheit der Abteilung Landesplanung, Wirtschaft und Gemeinden zu.<sup>80</sup>

Die Abweichung war im Beiratsprotokoll dokumentiert und im genehmigten Binnenstrukturkonzept dargestellt.

11.2 Zu (4) Der BLRH beanstandete, dass in den Projektaufträgen für die Binnenstrukturen nicht alle Projektziele mit messbaren Zielwerten versehen waren. Ferner fehlten Ausgabenziele sowie die Festlegung bzw. Abschätzung des Personalaufwands für die Projektumsetzung.

Der BLRH verwies auf seine Empfehlungen in den Abschnitten 3, 6 und 9.

Zu (5) Der BLRH beurteilte die Dokumentation der Bewertung der Strukturkonzepte anhand von Bewertungskatalogen positiv. Gleiches galt für die Heranziehung messbarer Kriterien, obwohl diese nur zum Teil von den Projektaufträgen umfasst waren.

Der BLRH verwies auf seine Empfehlungen in Abschnitt 3, 6 und 9.

Zu (6) Der BLRH anerkannte die Qualität der Strukturkonzepte einzelner Arbeitsgruppen, welche Auflistungen der Aufgaben, Tätigkeiten und personellen Ressourcen enthielten. Diese waren jedoch im Binnenstrukturkonzept nicht ersichtlich.

Der BLRH verwies auf seine Empfehlungen in Abschnitt 12.

---

<sup>78</sup> Projektleiterin mit Projektassistenz.

<sup>79</sup> Version vom 30.11.2015.

<sup>80</sup> Version vom 01.03.2016.

- 11.3 Die Ausführungen der geprüften Stelle deckten sich im Wesentlichen mit jenen in Unterabschnitt 9.3.
- 11.4 Der BLRH verwies auf seine Gegenäußerung in Unterabschnitt 9.4.

## 12 Phase 3 – Innere Organisation und Umsetzung

- 12.1 (1) In Phase 3 der Strukturreform erfolgte die konkrete Umsetzung der Strukturreform. Diese startete mit Genehmigung des Binnenstrukturkonzepts im März 2016 und endete mit In-Kraft-Treten der neuen Geschäftseinteilung des Amtes am 01.07.2016.

(2) Am 02.03.2016 fand die Projektklausur „*Verwaltungsentwicklung im Jahr 2016*“ statt. Daran nahmen 23 Landesbedienstete (vor allem Führungskräfte), der Berater sowie drei Vertreter der Akademie Burgenland GmbH<sup>81</sup> teil.

Im Rahmen der Projektklausur erfolgte die Festlegung der Umsetzungsmaßnahmen und Zuständigkeiten. Dies umfasste vor allem die Bereiche Organisation, Personal, Informationstechnik, Raum, Budget, „Legistik“ sowie Kommunikation.

(3) Der Stabsstellenleiter SO richtete neun Arbeitsgruppen ein.<sup>82</sup> Dies geschah mittels Projektaufträgen.

(4) Die Projektaufträge enthielten unter anderem Projektzeitraum, Projektziele, Hauptaufgaben und Projektteams.

Der Projektzeitraum war jeweils von 02.03.2016 bis 31.05.2016 festgelegt.

Projektziele waren insbesondere die Ausgestaltung der inneren Organisation sowie die Handlungsfähigkeit der neuen Abteilungen. Die Gewährleistung der Handlungsfähigkeit zählte zu den Hauptaufgaben. Sie umfasste unter anderem die IT-Berechtigungen, Unterschriftenermächtigungen sowie budgetäre Anpassungen.

Eine weitere Präzisierung der Projektziele fand in den Projektaufträgen nicht statt (z.B. Kennzahlen). Ausgabenziele und der interne Personalaufwand für die Projektumsetzung waren nicht festgelegt.

(5) Der Landeshauptmann erließ am 13.04.2016 die Verordnungen über die Geschäftseinteilung und Geschäftsordnung des Amtes. Die Bgld. LReg genehmigte die Verordnungen am 13.04.2016 und die Bundesregierung am 18.05.2016.

Die neue Geschäftseinteilung und Geschäftsordnung des Amtes traten am 01.07.2016 in Kraft.

Die Bgld. LReg beauftragte die Landesamtsdirektion mit Regierungsbeschluss vom 26.04.2016 mit der Umsetzung der organisatorischen und personalorganisatorischen Maßnahmen.<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup> FN 128392m.

<sup>82</sup> Vgl. Anlage 5.

<sup>83</sup> Z.B. Organisationsverfügungen, Raumkonzept, Personalzuweisungen.

Der LADir erließ ab Mai 2016 die Organisationsverfügungen über die organisatorische Aufgabengliederung in den Stabsstellen und Abteilungen. Diese wiesen die spezifischen Aufgaben den Organisationseinheiten (z.B. Stabsstellen, Fachgruppen, Hauptreferate und Referate) zu.

Die Organisationsverfügungen des LADir waren mit 01.07.2016 wirksam.

Eine Änderung der Referatseinteilung unter den Mitgliedern der Landesregierung infolge der Strukturreform fand nicht statt.<sup>84</sup>

(6) Im Grob- und Binnenstrukturkonzept waren die Aufgaben der einzelnen Organisationseinheiten nicht ersichtlich.<sup>85</sup>

Die Geschäftseinteilung des Amtes listete 312 Zuständigkeiten bzw. Aufgaben auf, welche auf die Landesamtsdirektion und Abteilungen verteilt waren.

Die Organisationsverfügungen des LADir verteilten Zuständigkeiten und Aufgaben auf die Organisationseinheiten. Eine Gesamtaufstellung aller Aufgaben gegliedert nach Organisationseinheit lag nicht vor (z.B. Gesamtaufgabenliste).

Eine durchgängige Überleitung der Aufgaben auf alle Organisations- und Hierarchieebenen und diesbezügliche Vorher/Nachher-Vergleiche waren nicht möglich.<sup>86</sup>

Die Landesamtsdirektion stellte im Rahmen der Prüfung einen Vergleich der in den Geschäftseinteilungen des Amtes<sup>87</sup> definierten Aufgaben an. Zudem verwies sie auf das Projekt Leistungsorientierung, das unter anderem die Neuausrichtung des Produkt-/Leistungskatalogs vorsah.

Dieses Projekt war bis Dezember 2017 nicht abgeschlossen.<sup>88</sup>

(7) Der Programmleiter informierte den Programmsteuerungsbeirat im September 2016 über die Umsetzung der Strukturreform. Der Beirat stimmte dem Bericht zu.

(8) Im Dezember 2016 erfolgte das „*Debriefing Strukturoptimierung*“. Daran nahmen 18 Landesbedienstete (vor allem Führungskräfte) teil. Bei dieser Veranstaltung fand eine Projektreflexion statt, womit das Projekt seitens der Landesamtsdirektion bzw. Projektleitung als abgeschlossen galt.

Dem Ergebnisprotokoll zufolge waren zu diesem Zeitpunkt nicht alle Maßnahmen abgeschlossen. Deren Umsetzung oblag den Abteilungen.

Der Projektendbericht der Strukturreform vom Jänner 2017 enthielt keine Angaben über die Umsetzung der ausstehenden Maßnahmen. Dieser verwies ebenfalls auf ausstehende Maßnahmen durch die Abteilungen.

---

<sup>84</sup> Die Novellierungen 2017 und 2018 betrafen im Wesentlichen den Wechsel eines Regierungsmitglieds und die Änderung der Zuständigkeiten einzelner Regierungsmitglieder.

<sup>85</sup> Vgl. Abschnitt 11.

<sup>86</sup> Zusammenhang Strukturkonzepte, Geschäftseinteilungen des Amtes, Organisationsverfügungen sowie Referatseinteilung.

<sup>87</sup> Geschäftseinteilung vom November 2001 (LGBl. Nr. 30/2002 idGF.) und April 2016.

<sup>88</sup> Vgl. Abschnitt 21.

- 12.2 Zu (4) Der BLRH beanstandete, dass die Projektziele mit keinen messbaren Zielwerten versehen waren. Ferner fehlten Ausgabenziele und die Festlegung bzw. Abschätzung des Personalaufwands für die Umsetzung der Maßnahmen.

Der BLRH verwies auf seine Empfehlungen in den Abschnitten 3, 6 und 9.

Zu (5) Der BLRH stellte fest, dass die Strukturreform ab 01.07.2016 wirksam war. Dies entsprach dem äußerst ambitionierten Zeitplan für das Projekt. Die termingerechte Projektumsetzung führte der BLRH vor allem auf das hohe Engagement der zumindest 99 involvierten Landesbediensteten zurück.

Zu (6) Der BLRH hielt kritisch fest, dass anhand der Strukturkonzepte, Geschäftseinteilungen des Amtes, Organisationsverfügungen und Referatseinteilung keine durchgängige Überleitung sowie Vorher/Nachher-Vergleiche der Zuständigkeiten bzw. Aufgaben möglich waren.

Der BLRH empfahl, die Zuständigkeiten und Aufgaben der Organisationseinheiten in der Form festzulegen bzw. zu dokumentieren, dass eine durchgängige Überleitung zwischen den Strukturkonzepten, Geschäftseinteilungen, Organisationsverfügungen und der Referatseinteilung möglich ist. Ferner wären Vorher/Nachher-Vergleiche der Aufgaben vorzunehmen.

Zu (8) Der BLRH wies darauf hin, dass im Dezember 2016 nicht alle Maßnahmen im Zuge der Strukturreform umgesetzt waren. Deren Umsetzung war im Projektendbericht vom Jänner 2017 nicht dokumentiert.

Der BLRH empfahl, die Umsetzung aller Projektaufgaben und Maßnahmen durch die zuständigen Stellen nachvollziehbar zu dokumentieren bzw. zusammenzufassen (z.B. Programmhandbücher, Programm-, Projekt-, Umsetzungsberichte).

- 12.3 Die geprüfte Stelle verwies in ihrer Stellungnahme unter anderem auf das Projekt Leistungskatalog. Ferner teilte sie mit: *„Bei Projekten handelt es sich um einmalige Prozesse mit einem bestimmten Start- und Endtermin zur Erreichung definierter Ziele. Die Projektorganisation „auf Zeit“ stellt ein zentrales Element im Projektmanagement dar.*

*Die Folge- bzw. Restaufgaben, die sich aus dem Projekt heraus ergaben wurden am 16.12.2016 im Rahmen einer Projektreflexion zum Projekt „Strukturoptimierung“ besprochen. Diese stehen nicht mehr im unmittelbaren Zusammenhang mit den erreichten Projektzielen, weshalb vereinbart werden konnte, das Projekt endgültig abzuschließen. Die Restaufgaben (z.B. Organisationshandbuch erstellen, [...] -Umstellung Budget, diverse Erlässe sichten, etc.) wurden an die verantwortlichen Organisationseinheiten (Linientätigkeit) übertragen.“*

Die weiteren Ausführungen der geprüften Stelle dazu deckten sich im Wesentlichen mit jenen in Unterabschnitt 9.3.

- 12.4 Der BLRH sah in den Ausführungen der geprüften Stelle keinen Widerspruch zu seinen Feststellungen. Ferner verwies er auf seine Ausführungen in Unterabschnitt 9.4.

## 13 Projektausgaben

13.1 (1) Der Projektendbericht der Strukturreform vom Jänner 2017 wies die geschätzten und abgerechneten Beraterausgaben mit rund 86.500 EUR und 67.700 Euro exklusive Umsatzsteuer aus.

Weiters hielt der Projektendbericht fest: *„Die Umsetzung der vom Projektsteuerungsbeirat freigegebenen Aufbauorganisation (Grob- sowie Binnenstruktur, vgl. Teilprojektphasen 1 und 2) wurden in der Linie abgewickelt. Die Kosten wurden nicht aus dem Verwaltungsentwicklungsbudget getragen, sondern von den Budgets der jeweiligen Organisationseinheiten.“*<sup>89</sup>

Die Ausgaben der anderen Organisationseinheiten waren im Projektendbericht nicht aufgelistet bzw. diesem beigefügt.

(2) Die Landesamtsdirektion erstellte im Rahmen der Prüfung eine Ausgabenübersicht für externe Leistungen im Zuge der Projektumsetzung.<sup>90</sup> Die entsprechenden Abrechnungs- und Buchungsbelege legte sie ebenfalls vor.

Die Ausgabenliste und Belege umfassten die Ausgaben der Landesamtsdirektion sowie der Abteilungen. Das Land Burgenland verausgabte demnach für die externen Leistungen im Zuge der Strukturreform rund 341.800 Euro:<sup>91</sup>

**Tabelle 8: Ausgaben für externe Leistungen im Zuge der Strukturreform**

Kategorie	Ausgaben	Verteilung
	[Euro]	
IT-Dienstleistungen	167.842	49,1 %
Projekt-, Personalberatung	134.548	39,4 %
Raumausstattung, Übersiedelung	38.303	11,2 %
Workshops	1.077	0,3 %
<b>Summe</b>	<b>341.769</b>	<b>100,0 %</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Rund 89 Prozent der Ausgaben entfielen auf IT-Dienstleistungen sowie die Projekt- und Personalberatung. Von den IT-Dienstleistungen fielen rund 122.300 Euro (rund 73 Prozent) für die Programmierung, Implementierung und Umsetzung der neuen Organisationsstruktur ins Buchhaltungssystem an.<sup>92</sup> Die restlichen IT-Dienstleistungen iHv. rund 45.600 Euro (rund 27 Prozent) betrafen vor allem den technischen Support sowie weitere Anpassungen der IT-Infrastruktur.<sup>93</sup> Die Ausgaben für die Projekt- und Personalberatung betragen rund 134.500 Euro.<sup>94</sup>

Die restlichen rund 39.400 Euro betrafen die Raumausstattung und Übersiedelung<sup>95</sup> sowie die Durchführung der Workshops.<sup>96</sup>

Bewirtschafter der Voranschlagsstellen waren die Landesamtsdirektion und Personalabteilung.

<sup>89</sup> Linie steht für Abteilungen.

<sup>90</sup> Vgl. Anlage 6.

<sup>91</sup> Kategorisierung BLRH, gerundete Werte.

<sup>92</sup> Vgl. Abschnitt 24.

<sup>93</sup> Z.B. elektronisches Dienstreisemanagement.

<sup>94</sup> Vgl. Abschnitt 16 und 17.

<sup>95</sup> Z.B. Montagearbeiten, Möblierung, Transport, Umzugskartons, Beschilderungen.

<sup>96</sup> Z.B. Seminarräume, Verpflegung, Unterbringung.

(3) Den internen Personalaufwand für die Projektumsetzung konnte das Land Burgenland nicht beziffern.

Die Landesamtsdirektion begründete dies im Mai 2018 wie folgt: *„Eine Gesamtübersicht wurde im Laufe des Projekts nicht erstellt, jedoch für die gegenständliche Prüfung angefertigt. Sämtliche Gremien und Personen sind den Projekthandbüchern (Programm, Aufgabenkritik, Strukturoptimierung) zu entnehmen. Über die Beteiligung weiterer MitarbeiterInnen in den einzelnen Teilprojekten sowie Arbeitsgruppen zur Abarbeitung der Arbeitspakete liegen keine Aufzeichnungen vor, da zu Projektbeginn zwischen Projektauftraggeber und Projektleiterin vereinbart wurde, für die gegenständlichen Projekte keine internen Aufzeichnungen über den Personaleinsatz zu führen.“*

Zu Umfang und Inhalt der Projektberichte teilte die Landesamtsdirektion mit *„[...] dass der Projektabschlussbericht dazu dient, um eine kurze Übersicht über die Motivation und Zielsetzung des Projekts, eine Überblicksbeschreibung der erarbeiteten Projektergebnisse und deren Qualität sowie eine Kurzbeschreibung des Projektverlaufs und der dabei gewonnenen Erfahrungen zu geben.“*

- 13.2 Zu (1-3) Der BLRH kritisierte, dass das Land Burgenland über keine Projektabrechnung für die Strukturreform verfügte. Jedoch erstellte das Land Burgenland im Rahmen der Prüfung eine Ausgabenübersicht für externe Leistungen im Zuge der Projektumsetzung.

Diese Ausgaben betragen rund 341.800 Euro. Davon entfielen rund 167.800 Euro (rund 49 Prozent) auf IT-Dienstleistungen sowie rund 134.500 Euro (rund 39 Prozent) auf die Projekt- und Personalberatung. Die restlichen rund 39.400 Euro (rund 12 Prozent) betrafen die Raumausstattung, Übersiedelung sowie Workshop-Gestaltung.

Den internen Personalaufwand für die zumindest 99 Projektmitarbeiter konnte das Land Burgenland nicht beziffern.

Der BLRH konnte die Gesamtausgaben des Landes Burgenland für die Strukturreform somit nicht abschließend beurteilen.

Der BLRH verwies auf seine Empfehlungen in Abschnitt 5 und 8.

- 13.3 Die Ausführungen der geprüften Stelle deckten sich im Wesentlichen mit jenen in Unterabschnitt 5.3.
- 13.4 Der BLRH verwies auf seine Ausführungen in Unterabschnitt 5.4.



## BERATERLEISTUNGEN

### 14 Externe Leistungen

14.1 (1) Die Landesdienststellen hatten bei der Vergabe der Leistungen das Bundesvergabegesetz (BVergG)<sup>97</sup> mit den Schwellenwertverordnungen sowie die Vergabeerlässe der Landesamtsdirektion<sup>98</sup> einzuhalten.

(2) Die Vergabeerlässe der Landesamtsdirektion betrafen die Direktvergaben. Sie regelten im Wesentlichen die Angebotseinholung und Dokumentation des Beschaffungsvorgangs. Rechts- und Beratungsleistungen waren von der verpflichtenden Angebotseinholung ausgenommen. Gleiches galt für geistige Dienstleistungen, die ein ebenso besonderes Vertrauensverhältnis voraussetzten.

Die Beschaffungsvorgänge waren durch Vergabevermerke zu dokumentieren. Diese hatten insbesondere Auftragsgegenstand, Auftragswert, Auftragnehmer sowie die Prüfung der Preisangemessenheit zu enthalten.

(3) Die Ausgaben für externe Leistungen für die Programm- und Projektumsetzung betragen insgesamt rund 458.700 EUR:<sup>99</sup>

**Tabelle 9: Programm- und Projektausgaben**

Programm/Projekt	Ausgaben
	[Euro]
Programm	85.793
Aufgabenkritik Phase 1	31.186
Strukturreform	341.769
<b>Summe</b>	<b>458.749</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

(4) Das Land Burgenland beauftragte im Zuge der Programm- und Projektumsetzung unter anderem Beraterleistungen. Diese umfassten die Rechts-, Programm-, Projekt- und Personalberatung. Das Land Burgenland verausgabte für die Beraterleistungen rund 214.100 EUR. Dies entsprach rund 47 Prozent der Ausgaben für die Programm- und Projektumsetzung iHv. rund 458.700 Euro.<sup>100</sup>

**Tabelle 10: Beraterleistungen**

Leistung	Ausgaben
	[Euro]
Rechtsberatung	6.003
Programmberatung	49.321
Projektberatung	
- Aufgabenkritik Phase 1	24.228
- Strukturreform	81.242
Personalberatung (Strukturreform)	53.305
<b>Summe</b>	<b>214.100</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

<sup>97</sup> BGBl. I Nr. 17/2006 idgF.

<sup>98</sup> Vergabeerlass vom Feber 2014 und Jänner 2016.

<sup>99</sup> Vgl. Abschnitt 5, 8 und 13, gerundete Werte.

<sup>100</sup> Gerundete Werte.

## 15 Rechtsberatung

15.1 (1) Das Land Burgenland beauftragte im Oktober 2017 eine Rechtsanwaltskanzlei (Rechtsanwalt) mit der vergaberechtlichen Beurteilung von Dienstleistungen im Zuge des Verwaltungsprogramms. Genehmigender war der LADir.

Das Rechtsgutachten datierte mit Dezember 2017. Die Ausgaben betrugen rund 6.000 EUR. Diese verbuchte das Land Burgenland unter der Voranschlagsstelle 1/020011/6430 „Sonstige Rechts- und Beratungskosten“.<sup>101</sup>

(2) Der Rechtsanwalt beurteilte die Vergabe der Themenbereiche und Maßnahmen des Regierungsübereinkommens. Dies vor allem im Hinblick auf § 13 Abs. 1 BVergG-Novelle iVm. § 16 BVergG-Novelle für Dienstleistungen.<sup>102</sup> Ferner beurteilte er die Direktvergabe der Programmberatung im Juli 2015.<sup>103</sup>

(3) Laut Rechtsgutachten stellten sämtliche Themenbereiche und Maßnahmen des Regierungsübereinkommens eigenständige Beschaffungsvorgänge dar. Demnach bestand weder ein Konnex aus wirtschaftlicher und/oder technischer Sicht noch ein einheitlicher Charakter dieser Vorhaben.

Für die Wahl des Vergabeverfahrens war dem Gutachten nach der geschätzte Auftragswert des jeweiligen Beschaffungsvorhabens anzusetzen.<sup>104</sup> Dies galt für beauftragte Leistungen gemäß BVergG 2006 als auch zu beschaffende Leistungen gemäß BVergG-Novelle.

(4) Die Vergabe der Programmberatung war laut Rechtsgutachten ebenfalls rechtskonform. Ausschlaggebend war, dass der geschätzte Auftragswert unter 100.000 Euro lag. Nach Ansicht des Rechtsanwalts war zudem eine (geringfügige) Überschreitung der tatsächlichen Auftragssumme zulässig, da die Auftragswertermittlung sachkundig erstellt worden war.

## 16 Programm- und Projektberatung

16.1 (1) Das Land Burgenland beauftragte einen Berater mit der Programm- und Projektberatung. Die Programmberatung betraf das Verwaltungsprogramm, die Projektberatung die Projekte Aufgabenkritik Phase 1 und Strukturreform.

Das Land Burgenland erteilte dem Berater von Juli 2015 bis Mai 2016 acht Einzelaufträge mit einer Gesamtauftragssumme von rund 155.500 Euro.

Genehmigender war der LADir. Die Genehmigungsakte unterfertigte der Stabsstellenleiter SO in dessen Auftrag. Die Vergabevermerke erstellte die Landesamtsdirektion.

---

<sup>101</sup> Vgl. Anlage 3 (Nr. 16 und 17).

<sup>102</sup> BGBl. I Nr. 65/2018.

<sup>103</sup> Vgl. Abschnitt 16.

<sup>104</sup> Eine Zusammenrechnung der geschätzten Auftragswerte für die einzelnen Leistungen hatte laut Rechtsgutachten nicht zu erfolgen.

Die verrechneten Beraterleistungen betragen rund 154.800 Euro. Das Land Burgenland verbuchte die Ausgaben unter der Voranschlagsstelle 1/020011/7281 „Entgelte für Leistungen von Firmen“.<sup>105</sup>

(2) Auftragsgrundlage bildete das Beraterangebot vom Juni 2015, welches die Leistungen in sechs Module gliederte. Hinzu kamen die Reisekosten. Vier Module bot der Berater zu Pauschalpreisen an.<sup>106</sup> Zwei Module waren nicht beziffert bzw. laut Angebot gesondert zu vereinbaren.

Nachfolgende Tabelle fasst die Bandbreite der angebotenen Leistungsmodule inklusive Umsatzsteuer zusammen:<sup>107</sup>

**Tabelle 11: Beraterangebot vom Juni 2015**

Leistungsmodule	Angebotssumme
	[Euro]
Modul 1 - Aufsetzen des Projekts	7.800 bis 12.000
Modul 2 - Begleitung der Projektsteuerung	3.600 bis 7.200 (monatlich)
Modul 3 - Aufgabenkritik	14.400 bis 18.000
Modul 4 - Strukturoptimierung	14.400 bis 18.000
Modul 5 - Projektunterstützung nach Bedarf	zu vereinbaren
Modul 6 - Kommunikationskonzept	6.000 bis 9.600
weitere Unterstützung	zu vereinbaren

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Für das Jahr 2015 empfahl der Berater, einen Beratungsrahmen iHv. 60.000 bis 90.000 Euro zu beauftragen.

Die Abrechnung sollte laut Angebot nach tatsächlichem Beratungsumfang erfolgen. Die konkreten Berechnungsgrundlagen für die Angebotssummen bzw. Modulpreise waren dem Angebot nicht zu entnehmen (z.B. Beratungstage, Tag-, Stundensätze).

(3) Dem Vergabevermerk vom Juli 2015 zufolge nahm die Landesamtsdirektion eine Prüfung der Preisangemessenheit des Beraterangebots vom Juni 2015 vor. Dafür zog sie die Tagsätze von zwei weiteren Beratungsunternehmen heran:<sup>108</sup>

**Tabelle 12: Berater-Tagsätze**

Berater	Tagsatz
	[Euro]
A	1.740
B	1.920
C	2.100

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Die Landesamtsdirektion wählte den Berater C aus. Ausschlaggebend waren vor allem das fachliche Know-How sowie die Referenzen in den Bereichen Organisationsentwicklung, Change-Management, Prozess- und Veränderungsbegleitung.

<sup>105</sup> Vgl. Anlage 3 (Nr. 9 bis 15), Anlage 4 (Nr. 2 bis 4) und Anlage 6 (Nr. 3 bis 8).

<sup>106</sup> Der Berater bot die Leistungen exklusive Umsatzsteuer an.

<sup>107</sup> Exkl. Reise- und Nächtigungskosten.

<sup>108</sup> Im Vergabevermerk waren die Tagsätze exklusive Umsatzsteuer ausgewiesen. Ersteller des Angebots vom Juni 2015 war Berater C.

Die Tagsätze der Berater A und B stammten aus Aufträgen in den Jahren 2013 (Berater B)<sup>109</sup> und 2015 (Berater A). Die Leistungen betrafen das Sachverständigen- und Fuhrparkwesen.

Aktuelle sowie inhaltlich vergleichbare Vergleichsangebote holte die Landesamtsdirektion nicht ein.

Zum Tagsatz des beauftragten Beraters C, welches dem Angebot vom Juni 2015 nicht zu entnehmen war, teilte die Landesamtsdirektion im Juni 2018 mit: *„Der Tagsatz wurde zunächst im Zuge der Kontaktaufnahme mit [...] telefonisch erfragt. Im Rahmen der Unternehmenspräsentation am 29.06.2015 wurde dieser dann in der Höhe von EUR 1.750,00<sup>110</sup> mündlich vereinbart und sodann im Rahmen der Erstellung des Vergabevermerkes schriftlich festgehalten.“<sup>111</sup>*

(4) Die Prüfung der Preisangemessenheit war im Vergabevermerk der Landesamtsdirektion vom Juli 2015 dokumentiert. Die Nachweise bzw. Berechnungsgrundlagen der Berater-Tagsätze<sup>112</sup> waren nicht beigegeben. Diese stellte die Landesamtsdirektion im Zuge der Prüfung zur Verfügung.

(5) Der beauftragte Berater C legte von Oktober 2015 bis Jänner 2016 drei weitere Angebote an das Land Burgenland zu Pauschalpreisen exklusive Umsatzsteuer: <sup>113</sup>

**Tabelle 13: Weitere Beraterangebote für die Projektberatung**

Beraterangebot	Datum	Angebotssumme
		[Euro]
Unterstützung - Aufgaben- und Strukturvarianten der Säule Baudirektion	10.10.2015	9.600 bis 12.000
Unterstützung - Erarbeitung der Binnenstruktur der Säule Baudirektion	04.12.2015	12.000 bis 18.000
Unterstützung bei der Entwicklung von Strukturoptionen - Landesplanung, Wirtschaft und Gemeinden	07.01.2016	3.600 bis 6.000

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Die Abrechnung sollte laut den Angeboten nach tatsächlichem Beratungsumfang erfolgen. Die konkreten Berechnungsgrundlagen für die Angebotssummen waren den Angeboten nicht zu entnehmen (z.B. Beratungstage, Tag-, Stundensätze). Weitere Kostenaufschlüsselungen fanden nicht statt.

(6) Von Juli 2015 bis Mai 2016 erteilte das Land Burgenland dem Berater acht Einzelaufträge mit einer Gesamtauftragssumme von rund 155.500 EUR. Die einzelnen Auftragssummen schwankten von rund 10.000 Euro bis rund 27.500 Euro.

<sup>109</sup> Den Tagsatz ermittelte die Landesamtsdirektion anhand des Verbraucherpreisindex ausgehend von 1.450 Euro exklusive Umsatzsteuer.

<sup>110</sup> Exklusive Umsatzsteuer.

<sup>111</sup> Unterstreichungen BLRH.

<sup>112</sup> Z.B. Angebote, Rechnungen der Berater A und B.

<sup>113</sup> Exkl. Reisekosten (z.B. Kilometergeld, Diäten und Nächtigung).

Die Leistungen (Module) und Kosten waren in den Vergabeunterlagen der Landesamtsdirektion erläutert. In den Genehmigungsakten bzw. Auftragsschreiben an den Berater waren diese jedoch nicht konkret festgelegt. Eine direkte Überleitung zwischen Vergabeunterlagen und Genehmigungsakten bzw. Auftragsschreiben war nicht möglich. Ferner referenzierte der Genehmigungsakt vom 31.07.2015 im Sachverhalt auf die Module 2 und 3 des Beraterangebots vom Juni 2015, jedoch im Auftragsschreiben an den Berater auf Modul 1. Bei fünf Aufträgen waren in den Genehmigungsakten keine konkreten Module genannt.

(7) Die Beraterausgaben iHv. 154.800 Euro umfassten unter anderem die Erstellung eines Kommunikationskonzepts und Kommunikationsberatung iHv. rund 17.000 Euro. Die Leistungen erbrachte der Berater nicht selbst, sondern eine von ihm beauftragte Designagentur.

Der Berater verrechnete die Kosten der Designagentur dem Land Burgenland unter Vorlage der Rechnungen weiter.

Zwischen dem Land Burgenland und der Designagentur bestand kein Vertragsverhältnis.<sup>114</sup>

Das Beraterangebot vom Juni 2015 umfasste Kommunikationsberatungsleistungen mit einer Bandbreite von 6.000 Euro bis 9.600 Euro. Weitere Unterstützungsleistungen waren laut Angebot gesondert zu vereinbaren.

Die Beauftragung der Kommunikationsberatung bzw. Designagentur war den acht Einzelaufträgen nicht zu entnehmen. Die Dokumentation war auf die Vergabeunterlagen und Abrechnungsbelege beschränkt.

Hinsichtlich der Prüfung der Preisangemessenheit teilte die Landesamtsdirektion im Juni 2018 mit: *„Die Firma [...] wurde direkt über den externen Berater [...] beauftragt als Subunternehmer im Bereich der Kommunikation. Die Verrechnung erfolgte über [...]. Seitens [...]“<sup>115</sup> wurde die Prüfung der Preisangemessenheit vorgenommen. Laut telefonischer Auskunft handelte es sich um einen durchaus angemessen, marktüblichen Tagsatz.“*

(8) Der Berater verrechnete dem Land Burgenland rund 154.800 Euro. Dieser Betrag unterschritt die Gesamtauftragssumme um rund 700 Euro.

In den Abrechnungen waren die Beratertage aufgelistet und den Modulen<sup>116</sup> zugeordnet. Die Reisekostenbelege sowie Rechnungen der Designagentur lagen den Abrechnungsunterlagen ebenfalls bei.

Im Leistungszeitraum Juli 2015 bis März 2016 fielen demnach rund 64 Beratertage an, welche der Berater mit dem „vereinbarten“ Tagsatz von 2.100 Euro in Summe iHv. rund 134.400 Euro verrechnete. Hinzu kam die Kommunikationsberatung iHv. rund 17.000 Euro. Die restlichen rund 3.400 Euro entfielen auf die Reisekosten.

---

<sup>114</sup> Die Designagentur war in den Ausgabenlisten demnach nicht ausgewiesen.

<sup>115</sup> Berater.

<sup>116</sup> Vgl. Angebot vom Juni 2015.

Nähere Vergleichsanalysen<sup>117</sup> auf Basis der Angebote, Vergabevermerke, Genehmigungsakte bzw. Auftragsschreiben waren nicht möglich. Diese enthielten keine durchgängigen Leistungsbeschreibungen und Kostenaufschlüsselungen.

- 16.2 Zu (2, 5, 6) Der BLRH kritisierte die unpräzise Definition des Leistungsumfangs für die Programm- und Projektberatung. Insbesondere fehlten nachvollziehbare Leistungsbeschreibungen und Kostenaufschlüsselungen in den Angeboten, Genehmigungsakten sowie Auftragsschreiben. Nähere Informationen enthielten lediglich die landesinternen Vergabevermerke.

Der BLRH empfahl, die Leistungen und Preise für Beraterleistungen in den Aufträgen klar zu definieren und ausdrücklich zu vereinbaren. Diese sollten sich widerspruchsfrei in den Angeboten, Vergabevermerken, Genehmigungsakten und Auftragsschreiben widerspiegeln. Weiters wären die Beratungskosten projektspezifisch abzugrenzen sowie in den Programm- bzw. Projektabrechnungen zu berücksichtigen.

Zu (3) Der BLRH stellte fest, dass das Land Burgenland die Preisangemessenheit des Beraterangebots vom Juni 2015 anhand von anderen Beraterangeboten prüfte. Er betrachtete dies unter dem Aspekt, dass nach den landesinternen Vergabeerlässen für Beraterleistungen keine Vergleichsangebote einzuholen gewesen wären.

Die für die Preisangemessenheitsprüfung herangezogenen Berater-Tagsätze waren allerdings weder aktuell noch inhaltlich mit der beauftragten Leistung vergleichbar.

Zudem kritisierte der BLRH, dass der verrechnete Berater-Tagsatz von 2.100 Euro dem Beraterangebot nicht zu entnehmen war. Dieser wurde lediglich telefonisch erfragt bzw. mündlich vereinbart.

Der BLRH empfahl, die Preisangemessenheit von Beratungsleistungen anhand von aktuellen und inhaltlich vergleichbaren Angeboten zu prüfen. Leistungen und Preise sollten klar definiert und schriftlich vereinbart werden.

Zu (4) Der BLRH hielt fest, dass der Vergabevermerk vom Juli 2015 auf Tagsätze anderer Berater verwies. Die entsprechenden Dokumentationen waren dem Vergabevermerk nicht beigegeben.

Der BLRH empfahl, den Vergabevermerken alle relevanten Entscheidungsgrundlagen (z.B. Angebote, Vergleichsrechnungen) beizufügen.

Zu (7) Der BLRH kritisierte, dass die Leistungen und Preise für die Kommunikationsberatung durch eine Designagentur iHv. rund 17.000 Euro weder explizit festgelegt noch vereinbart waren. Die Beauftragung erfolgte durch den Berater, der die Kosten der Designagentur dem Land Burgenland weiterverrechnete.

Der BLRH empfahl, für Kommunikationsberatungsleistungen mehrere und inhaltlich vergleichbare Angebote einzuholen. Dabei wären die Vergabeerlässe des Landes Burgenland zu beachten. Die Beratungsleistungen und Preise wären klar festzulegen und schriftlich zu vereinbaren.

---

<sup>117</sup> Z.B. Anzahl der angebotenen zu den verrechneten Beratertagen.

Zu (8) Der BLRH hielt kritisch fest, dass keine detaillierten Vergleichsanalysen über die abgerechneten Leistungen möglich waren. Der BLRH verwies dazu auf die fehlenden Leistungsbeschreibungen und Kostenaufschlüsselungen in den Beraterangeboten und -aufträgen.

Der BLRH empfahl, Abrechnungen von Beraterleistungen präzise Leistungsbeschreibungen und Kostenaufschlüsselungen zugrunde zu legen. Diese wären im Rahmen der Auftragserteilung schriftlich festzulegen und ausdrücklich zu vereinbaren. Ferner verwies der BLRH auf seine obigen Empfehlungen.

- 16.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme unter anderem mit, dass es sich beim Beraterangebot um ein nach Modulen untergliedertes Pauschalangebot handelte.

Weiters führte die geprüfte Stelle aus: *„Die Phase von Juli 2015 bis Dezember 2015 diente dem Aufsetzen des Projekts und Programms. Der konkrete Inhalt der Beraterleistungen wurde zwischen Amt der Landesregierung und dem externen Berater laufend angepasst, bis genug Planungsleistungen als Grundlage für die Erarbeitung eines Sitzungsaktes vorgelegen sind. [...] Die anfallenden Leistungen wurden mit Bestellakten verrechnet. Die Auftragssummen ergaben sich aufgrund von Besprechungen mit dem externen Berater zur Klärung des jeweils erforderlichen konkreten Leistungsumfangs. Diese Leistungen waren im Voraus aufgrund des typischerweise einem Projekt immanent dynamischen, nicht planbaren Prozesses nicht exakt zu beziffern. [...]“*

*Der Empfehlung des BLRH den Stunden- bzw. Tagsatz der Berater auch schriftlich im Angebot zu vereinbart wird künftig entsprochen werden.“*

Ferner teilte die geprüfte Stelle mit, künftig sämtliche relevante Entscheidungsgrundlagen den Vergabevermerken bzw. Genehmigungsakten beizufügen.

## 17 Personalberatung

- 17.1 (1) Das Land Burgenland beauftragte zwei Personalberatungsunternehmen (Personalberater). Dies geschah im Zuge der Auswahlverfahren für vier Abteilungsvorstände sowie drei Fachgruppenleitern.<sup>118</sup>

Das Land Burgenland verausgabte dafür rund 68.100 Euro:<sup>119</sup>

**Tabelle 14: Ausgaben Personalberatung**

Personalberater	Auswahlverfahren	Ausgaben
		[Euro]
A	Abteilungsvorstände	59.280
B	Fachgruppenleiter	8.845
<b>Summe</b>		<b>68.125</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

<sup>118</sup> Vgl. Abschnitt 19.

<sup>119</sup> Gerundete Werte.

(2) Das Land Burgenland beauftragte im Mai 2016 den Personalberater A. Grundlage bildeten das Angebot vom April 2016 und der Beschluss der Bgld. LReg vom Mai 2016. Auftragsgegenstand war die Beurteilung der Bewerber für die Stellen der Abteilungsvorstände der Abteilungen 2, 4, 5 und 6. Die Auftragssumme betrug rund 86.200 Euro.

Der Personalberater A verrechnete für seine Leistungen rund 59.300 Euro.<sup>120</sup> Das Land Burgenland verbuchte die Ausgaben unter der Voranschlagsstelle 1/020011/7281 „Entgelte für Leistungen von Firmen“.

Die Angebots- und Rechnungsprüfung nahm die Personalabteilung vor. Diese erstellte auch den zugehörigen Vergabevermerk vom 26.04.2016.

Das Land Burgenland holte vor Beauftragung des Personalberaters A keine Vergleichsangebote von anderen Personalberatern ein. Die gewählte Vorgehensweise war im Vergabevermerk wie folgt begründet: *„Die Vergabe von Beratungs- und Unterstützungsleistungen für das gegenständliche Auswahlverfahren ist an sich eine geistige Dienstleistung, die auf Grund der inhaltlichen Anforderungen, der Komplexität und der Besonderheit als eine solche zu qualifizieren ist, die ein besonderes Vertrauensverhältnis voraussetzt und daher gute Gründe dafür sprachen, dass keine drei Angebote eingeholt werden mussten.“*

Der Vergabevermerk referenzierte zudem auf ein Angebot des Personalberaters A aus dem Jahr 2014.<sup>121</sup>

(3) Das Land Burgenland beauftragte im Juni 2016 den Personalberater B. Auftragsgegenstand war die Beurteilung der Bewerber für die Stellen von drei Fachgruppenleitern in der Abteilung 5.

Dazu zählten die Fachgruppen:

- Allgemeine Dienste und Koordination,
- Wasser, Umwelt und Ländliche Struktur sowie
- Straße, Brücke und Planung.

Rechtsgrundlage bildete ein von der Bgld. LReg im September 1989 genehmigter Werkvertrag.<sup>122</sup>

Der Personalberater B verrechnete dem Land Burgenland rund 8.800 Euro. Die Abrechnungen prüfte die Personalabteilung.

Die Ausgaben waren unter der Voranschlagsstelle 1/020022/7281 „Entgelte f. Leist. v. Firmen nach dem Objekt. Gesetz“ verbucht.<sup>123</sup>

(4) Die Personalberater beurteilten jeweils 13 Bewerber.<sup>124</sup> Die Beurteilungen bzw. Beurteilungsergebnisse waren schriftlich dokumentiert (z.B. Managementberichte, Stellungnahmen).

---

<sup>120</sup> Die Unterschreitung der Auftragssumme resultierte aus der geringeren Bewerberanzahl (Ausgangsbasis waren 16 bis 20 Bewerber).

<sup>121</sup> Dieses Angebot betraf die Auswahlverfahren für den LADir, zwei Bezirkshauptleute sowie die Vorstände der Abteilungen 4a, 8 und 9.

<sup>122</sup> In den Jahren 1991 und 2013 beschloss die Bgld. LReg Entgeltanpassungen.

<sup>123</sup> Vgl. Anlage 6 (Nr. 35 bis 37).

<sup>124</sup> Personalberater A führte mit den 13 Personen Einzelassessments durch.



(5) Die durchschnittlichen Ausgaben für Personalberater pro Bewerber wichen um rund 3.880 Euro voneinander ab. Die Ausgaben pro Bewerber für Personalberater A überschritten somit jene für Personalberater B um mehr als das Sechsfache.

**Tabelle 15: Ausgaben für Personalberater pro Bewerber**

Personalberater	Bewerber	Ausgaben	Ausgaben pro Bewerber
		[Euro]	[Euro]
A	13	59.280	4.560
B	13	8.845	680

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

(6) Der Personalberater A verrechnete dem Land Burgenland rund 59.300 Euro. Die Ausgabenübersicht für die Strukturreform<sup>125</sup> wies demgegenüber rund 44.500 Euro aus, was einer Abweichung von rund 14.800 Euro entsprach.

Nach Darstellung der Landesamtsdirektion handelte es sich bei den rund 14.800 Euro um die Beratungskosten für den Vorstand der Abteilung 6, welche nicht der Strukturreform zuzurechnen waren.

Vergabevermerk, Genehmigungsakte und Abrechnungen enthielten jedoch keine derartigen Hinweise oder projektspezifische Abgrenzungen.

(7) Dem Vergabevermerk vom 26.04.2016 für die Beauftragung des Personalberaters A war das Angebot aus dem Jahr 2014 nicht beigegeben. Dieses legte die Personalabteilung im Rahmen der Prüfung vor.

**17.2** Zu (1-5) Der BLRH hielt fest, dass das Land Burgenland im Zuge der Auswahlverfahren von sieben Führungskräften zwei Personalberater beauftragte. Die Beraterkosten betragen rund 68.100 Euro, wovon rund 53.300 Euro der Strukturreform zurechenbar waren.

Das Land Burgenland holte bei der Beraterauswahl keine aktuellen und inhaltlich vergleichbaren Angebote ein. Die Beauftragung des Personalberaters für die Fachgruppenleiter basierte auf einem Werkvertrag aus dem Jahr 1989.

Der BLRH stellte fest, dass die Personalberatungskosten um rund 50.400 Euro bzw. um rund 3.900 Euro pro beurteiltem Bewerber und damit mehr als das Sechsfache voneinander abwichen. Vor diesem Hintergrund erachtete der BLRH die Einholung von Vergleichsangeboten auch bei Personalberatern als zweckmäßig.

Der BLRH empfahl, für Personalberatungsleistungen aktuelle und inhaltlich vergleichbare Angebote einzuholen. Im Zuge dessen wäre der Werkvertrag aus dem Jahr 1989 grundsätzlich zu evaluieren und eine Neuausschreibung der Leistungen zu erwägen.

Ferner verwies der BLRH auf seine Empfehlungen in Abschnitt 19.

Zu (6) Der BLRH wies darauf hin, dass nach Darstellung des Landes Burgenland Personalberatungskosten iHv. rund 14.800 Euro nicht der Strukturreform zuzurechnen waren. Jedoch konnte der BLRH diesen Betrag bzw. diese Abgrenzung anhand der Unterlagen nicht nachvollziehen.

<sup>125</sup> Vgl. Anlage 6.

Der BLRH empfahl, die Personalberatkungskosten projektspezifisch abzugrenzen und in den Programm- bzw. Projektabrechnungen zu berücksichtigen. Dies wäre nachvollziehbar zu dokumentieren.

Zu (7) Der BLRH hielt fest, dass der Vergabevermerk vom April 2016 auf ein Angebot des Personalberaters aus dem Jahr 2014 verwies. Dieses war dem Vergabevermerk nicht beigegeschlossen.

Der BLRH empfahl, den Vergabevermerken alle relevanten Entscheidungsgrundlagen (z.B. Angebote, Vergleichsrechnungen) beizufügen.

- 17.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme unter anderen mit, *„[...] dass es sich bei den Leistungen der betroffenen Personalberater um gravierende unterschiedliche Inhalte und Anforderungen handelte und es schon deshalb nicht möglich ist, diese zu vergleichen. Es stellt einen Unterschied dar, ob man Einzelassessments mit Kandidaten abhält oder lediglich ein Einzelgespräch mit den Kandidaten führt. Daher ist dieser Vergleich aus ho. Sicht nicht nachvollziehbar.“*

Der Werkvertrag soll nach Darstellung der geprüften Stelle evaluiert werden. Ferner werden künftig den Vergabevermerken die entscheidungsrelevanten Unterlagen beigelegt.

- 17.4 Der BLRH stellte klar, dass seine Vergleichsanalyse auf das Aufzeigen von Preisunterschieden bzw. möglichen Einsparungspotentialen bei Personalberatungsleistungen abzielte. Eine inhaltliche Beurteilung oder Wertung der Leistungen nahm der BLRH nicht vor.

## PERSONAL

### 18 Personelle Maßnahmen

18.1 (1) Die Landesamtsdirektion und Personalabteilung waren für die dienst- und besoldungsrechtlichen Maßnahmen (personelle Maßnahmen) im Land Burgenland zuständig.

Ab Mai 2016 führten sie diese auf Grundlage der neuen Geschäftseinteilung des Amtes, des Beschlusses der Bgld. LReg vom April 2016<sup>126</sup> und der Organisationsverfügungen des LADir durch.<sup>127</sup>

Die personellen Maßnahmen basierten insbesondere auf folgenden Rechtsgrundlagen:

- Bgld. Landesbeamten-Dienstrechtsgesetz (LBDG)<sup>128</sup>
- Bgld. Landesbeamten-Besoldungsgesetz (LBBG)<sup>129</sup>
- Bgld. Landesvertragsbedienstetengesetz (LVBG)<sup>130</sup>
- Modellstellen- und Einreihungsverordnung (MEV)<sup>131</sup> sowie
- Objektivierungsgesetz.<sup>132</sup>

Das LBDG und LBBG beinhalteten die dienst- und besoldungsrechtlichen Bestimmungen für Beamte. Das LVBG und die MEV umfassten jene für Vertragsbedienstete.

Das Objektivierungsgesetz galt für beide Berufsgruppen.

(2) Zu den personellen Maßnahmen zählten insbesondere die

- Zuweisung oder Versetzung der Bediensteten zu einer neuen oder anderen Organisationseinheit,
- Abberufung, Zuweisung oder Änderung der Funktion der Bediensteten sowie
- Ausschreibung der Besetzung einer neuen oder veränderten Funktion.

Zu den besoldungsrechtlichen Maßnahmen gehörten Entfall, Zuerkennung oder Änderung von Zulagen bzw. Nebengebühren für Bedienstete.

---

<sup>126</sup> Der Regierungsbeschluss ermächtigte den LADir mit der Umsetzung der personellen Maßnahmen.

<sup>127</sup> Vgl. Abschnitt 12.

<sup>128</sup> LGBl. Nr. 17/1998 idgF.

<sup>129</sup> LGBl. Nr. 67/2001 idgF.

<sup>130</sup> LGBl. Nr. 57/2013 idgF.

<sup>131</sup> LGBl. Nr. 70/2008 idgF.

<sup>132</sup> LGBl. Nr. 56/1988 idgF.

(3) Nachfolgende Tabelle fasst die wesentlichen personellen Maßnahmen zusammen:<sup>133</sup>

**Tabelle 16: Personelle Maßnahmen in Folge der Strukturreform**

Personelle Maßnahmen	Beamte	VB	Summe
Abberufung von Funktion		26	26
Abberufung mit Ablauf 30.06. und Zuweisung mit 01.07. gem. § 42 LBDG	38		38
Betrauung mit einer Funktion	53	63	116
Versetzung gem. § 42 Abs. 2 iVm § 39 LBDG	23		23
einfache Verwendungsänderung gem. § 42 Abs.1 LBDG	8		8
(Neu)Bemessung Besoldung gem. LBBG	34		34
Ergänzungszulage gem. § 45a LBBG	11		11
(Neu)Bemessung Entlohnung LVVG		38	38
(Neu)Bemessung Funktionszulage LVVG		14	14
Ergänzungszulage gem. § 36 LVVG		5	5
<b>Summe</b>	<b>167</b>	<b>146</b>	<b>313</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

(4) Insgesamt erhoben 23 Beamte Beschwerde gegen Bescheide des Landes Burgenland. Diese betrafen insbesondere Versetzungen, Abberufungen und Neubemessungen von Zulagen.

Mit Dezember 2017 waren zwei Beschwerdeverfahren nicht abgeschlossen. Ein Beschwerdeverfahren war beim Landesverwaltungsgericht Burgenland und eines bei der Personalabteilung anhängig.

## 19 Führungsfunktionen und Führungskräfte

19.1 (1) Die Projektdokumentation der Strukturreform enthielt keine nachvollziehbare Übersicht über die personellen Änderungen (z.B. Änderung der Führungsfunktionen<sup>134</sup> und Führungskräfte).

(2) Für die Bestellung des LADir, des LADir-Stellvertreters, der Abteilungsvorstände, der Bezirkshauptleute sowie der Leiter von nachgeordneten Dienststellen und Anstalten des Landes war das Objektivierungsgesetz maßgeblich.

Demnach war eine öffentliche Ausschreibung durchzuführen. Die Eignung eines Bewerbers hatte ein Management- und Personalberatungsunternehmen zu prüfen. Dieses hatte eine Empfehlung an die Bgld. LReg abzugeben.<sup>135</sup> Die Bestellung der Abteilungsvorstände oblag der Bgld. LReg und war auf fünf Jahre zu befristen.

<sup>133</sup> Zudem ergingen Informationsschreiben an zumindest 588 von der Strukturreform betroffene Bedienstete.

<sup>134</sup> Eine Führungsfunktion umfasst die direkte Personalführung in einer Vorgesetztenfunktion (Leiter einer Organisationseinheit) sowie fachbezogene Aufgaben (Entscheidungskompetenz).

<sup>135</sup> Vgl. § 12 Objektivierungsgesetz, LGBl. Nr. 56/1988 idgF.

Die Bgld. LReg bestellte mit Wirksamkeit vom 01.07.2016 vier Abteilungsvorstände neu. Dies waren die Vorstände der Abteilungen 2, 4, 5 und 6.<sup>136</sup> Die Bestellung erfolgte jeweils mit Regierungsbeschluss und war auf fünf Jahre befristet. Zuvor fand eine öffentliche Ausschreibung<sup>137</sup> und Eignungsprüfung durch einen Personalberater (Personalberater A) statt.<sup>138</sup>

(3) Die neuen Stabsstellen-, Fachgruppen-, Hauptreferats- und Referatsleiter bestellte der LADir. Ferner bestellte der LADir die Stellvertreter der Stabsstellenleiter und Abteilungsvorstände.

Die neuen Stabsstellen-, Fachgruppen- und Hauptreferatsleiter waren auf fünf Jahre befristet. Die Referatsleiter waren nicht befristet.

Das Bestellverfahren war in den Richtlinien des LADir vom Mai 2001 und Juni 2007 (Jobbörserichtlinien) geregelt.

Die Jobbörserichtlinien sahen unter anderem eine landesinterne Ausschreibung der Planstellen sowie ein Hearing<sup>139</sup> der Bewerber durch eine Kommission<sup>140</sup> vor. Die Kommission hatte dem LADir einen Reihungsvorschlag zu unterbreiten.

Von der Ausschreibungspflicht waren bestimmte Planstellen ausgenommen. Dazu zählten unter anderem *„Planstellen, die mit im Rahmen von Verwaltungsreformmaßnahmen frei gewordenen Bediensteten zu besetzen sind und damit auch eine adäquate Besetzung möglich ist.“*

Die Personalabteilung stellte exemplarisch die Bestellakte von Führungskräften der neuen Stabsstellen und Abteilungen zur Verfügung. Demnach schrieb die Personalabteilung die Führungsfunktionen landesintern aus. Die Bestellung erfolgte unter Einbeziehung der Dienststellenleiter und Personalvertretung. Bei mehr als einem Bewerber erfolgten Hearings vor einer Kommission. Bei Stellen mit nur einem Bewerber führte der Dienststellenleiter ein Bewerbungsgespräch bzw. gab dieser eine schriftliche Stellungnahme ab. Ein kommissionelles Hearing fand in diesen Fällen nicht statt.

(4) Der LADir bestellte unter anderem die Leiterin der Stabsstelle Präsidium<sup>141</sup> und die vier Fachgruppenleiter in der Abteilung 5 neu. Für deren Bestellung waren die Jobbörserichtlinien anzuwenden.

Das Land Burgenland beauftragte im Zuge der Auswahl von drei Fachgruppenleitern zusätzlich einen externen Personalberater. Dieser beurteilte 13 Bewerber für diese Stellen. Die Kosten betragen rund 8.800 Euro.<sup>142</sup>

---

<sup>136</sup> Die Vorstände der Abteilungen 1, 3 und 7 blieben unverändert.

<sup>137</sup> Vgl. Landesamtsblatt 16/2016 vom 22.04.2016.

<sup>138</sup> Vgl. Abschnitt 17.

<sup>139</sup> Ein Hearing ist ein strukturiertes mündliches Interview durch eine Kommission, das die Leistungsbereitschaft, Kenntnisse und Potenziale des Bewerbers erhebt. Es bildet zusammen mit einem Reihungsvorschlag die Basis einer Entscheidung über die Besetzung der Planstelle.

<sup>140</sup> Die Kommission bestand aus je einem Vertreter der die Ausschreibung veranlassenden Dienststelle, der Landesamtsdirektion bzw. der Personalabteilung und der Personalvertretung.

<sup>141</sup> Die Leiter der Stabsstellen Generalsekretariat – Recht, Protokoll und Öffentlichkeitsarbeit blieben unverändert.

<sup>142</sup> Vgl. Abschnitt 17.

Die Auswahl bzw. Beurteilung der Leiterin der Stabsstelle Präsidium und des Leiters der Fachgruppe Betriebliche und Bauliche Erhaltung erfolgte ohne Einbeziehung eines Personalberaters.

Die Personalabteilung begründete die gewählte Vorgehensweise im August 2018 unter anderem wie folgt: *„Die Leitung der Fachgruppen wurde in der internen Jobbörse ausgeschrieben. Bei internen Ausschreibungen wird in der Regel kein Personalberatungsunternehmen beigezogen. Bei der mit der Strukturreform geschaffenen Fachgruppe handelt es sich um eine neue Organisationseinheit mit umfassendem Verantwortungsbereich, weshalb bei mehreren Bewerbern für die Funktion des Fachgruppenleiters ein Personalberater befasst wurde.*

*Lag nur eine Bewerbung für eine ausgeschriebene Funktion vor, wie im Fall der Fachgruppenleitung Betriebliche und Bauliche Erhaltung [...] bzw. Stabsstellenleitung Präsidium [...] wurde – so wie bisher – weder ein internes noch ein externes Hearing durchgeführt, sondern eine Stellungnahme des Dienststellenleiters eingeholt [...].“*

(5) Die finanzielle Abgeltung von Führungsfunktionen war bei den Beamten im LBBG und Vertragsbediensteten im LVBG in Verbindung mit der MEV geregelt.

Von den vier neuen Fachgruppenleitern waren drei Beamte und einer Vertragsbediensteter.

Die Beamten erhielten für die Ausübung dieser Funktion eine Verwendungszulage und Aufwandsentschädigung. Diese genehmigte die Vorständin der Personalabteilung auf Grundlage des Beschlusses der Bgld. LReg vom Juli 2016.

Der vertragsbedienstete Fachgruppenleiter erhielt ein Sonderentgelt auf Grund einer sondervertraglichen Regelung gemäß § 83 LVBG. Diese genehmigte die Bgld. LReg im Oktober 2016.

Die MEV enthielt keine Modellstelle für die Fachgruppenleitung. Der Sitzungsakt bzw. Regierungsbeschluss vom Oktober 2016 verwies dazu auf eine geplante Novelle der MEV. Diese fand bis Dezember 2017 nicht statt.

(6) Vertragsbediensteten gebührte gemäß § 36 LVBG bei Entfall einer Funktionszulage infolge Versetzung, Verwendungs- oder Einstufungsänderung eine Ergänzungszulage.<sup>143</sup>

Im Mai 2017 beschloss der Bgld. Landtag mit der Novelle zum LBBG eine entsprechende Regelung für Beamte.<sup>144</sup> Diese galt rückwirkend mit 01.07.2016.<sup>145</sup>

**19.2** Zu (1) Der BLRH wies darauf hin, dass die Projektdokumentation der Strukturreform keine nachvollziehbare Übersicht über die personellen Änderungen enthielt. Der BLRH betrachtete dies vor allem hinsichtlich der Änderungen bei den Führungsfunktionen und Führungskräften kritisch.

Der BLRH empfahl, personelle Änderungen im Rahmen von Strukturreformen umfassend und nachvollziehbar zu dokumentieren.

---

<sup>143</sup> Die Ergänzungszulage war mit drei Jahren befristet.

<sup>144</sup> Sogenannte „Fallschirmregelung“.

<sup>145</sup> Vgl. § 45a LBBG 2001, LGBl. Nr. 27/2017 vom 24.05.2017.

Zu (3, 4) Der BLRH stellte fest, dass das Land Burgenland die neuen Stabsstellen-, Fachgruppen-, Hauptreferats- und Referatsleiterfunktionen landesintern ausschrieb. In die Bestellung waren die maßgeblichen Stellen zwar einbezogen, bei Stellen mit nur einem Bewerber fanden allerdings keine kommissionellen Hearings statt. Für die Auswahl von drei Fachgruppenleitern beauftragte das Land Burgenland zusätzlich einen externen Personalberater. Die Kosten betragen rund 8.800 Euro.

Die Jobbörserichtlinien des Landes Burgenland sahen diesbezüglich keine spezifischen Regelungen vor.

Der BLRH empfahl, die Jobbörserichtlinien umfassend zu evaluieren. Dabei wären insbesondere die Vorgehensweisen bei nur einer Bewerbung und die Beziehung externer Personalberater klar zu regeln. Er verwies in diesem Zusammenhang auf seine Empfehlungen in Abschnitt 17.

Zu (5) Der BLRH hielt fest, dass die Modellstellen- und Einreihungsverordnung keine Modellstelle für die Fachgruppenleitung vorsah.

Ein Vertragsbediensteter erhielt für diese Funktion ein Sonderentgelt. Grundlage bildete eine sondervertragliche Regelung, welche die Bgld. LReg im Oktober 2016 genehmigte. Der Bemessung des Sonderentgelts lag eine geplante Novellierung der Modellstellen- und Einreihungsverordnung zugrunde. Diese fand bis Dezember 2017 nicht statt.

Der BLRH empfahl, Regierungsbeschlüsse auf Basis der geltenden Rechtslage zu fassen. Ferner wäre die geplante Novellierung der Modellstellen- und Einreihungsverordnung durchzuführen.

19.3 Die geprüfte Stelle wies in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass die Dokumentation von Linientätigkeiten<sup>146</sup> (z.B. Versetzungen, Verwendungsänderungen) im Zuge von Strukturreformen einen zusätzlichen Aufwand bedeuten würde. Die Empfehlungen des BLRH werden allerdings angenommen und geprüft.

Ferner stellte die geprüfte Stelle eine Präzisierung der Jobbörserichtlinien hinsichtlich der Vorgehensweise bei nur einer Bewerbung in Aussicht.

Zu der fehlenden Funktion „Fachgruppenleiter“ in der Modellstellen- und Einreihungsverordnung führte die geprüfte Stelle aus, *„[...] dass aufgrund des Umsetzungszeitplanes der Strukturreform und des legislatischen Umsetzungsprozesses diese nicht mit 1.7.2016 angepasst werden konnte. Daher wurde dem Fachgruppenleiter, der in einem Vertragsbedienstetenverhältnis zum Land Burgenland steht, eine sondervertragliche Zuerkennung eines Entgeltes gewährt. Dies erfolgte auf der Grundlage des § 83 Bgld. LVBG und ist somit gesetzeskonform erfolgt.*

*Da bereits zu diesem Zeitpunkt Sondierungsgespräche und Überlegungen zu einer Besoldungsreform stattfanden, bestanden Überlegungen, eine Neuregelung der Modellstellen, abhängig von diesen Ergebnissen, in die Besoldungsreform miteinfließen zu lassen.“*

---

<sup>146</sup> Tätigkeiten der zuständigen Abteilungen.

# AUSWIRKUNGEN DER STRUKTURREFORM

## 20 Nachweis der Zielerreichung

20.1 (1) Der Projektendbericht der Strukturreform vom Jänner 2017 beinhaltet unter anderem einen Nachweis über die Zielerreichung (Nachweis). Dieser referenzierte auf die Projektziele der Projektaufträge. Diesem Nachweis zufolge waren die Projektziele erfüllt.

Aus dem Nachweis ging ferner hervor, dass 18 der 73 Maßnahmenvorschläge aus der Aufgabenkritik Phase 1 nicht umgesetzt waren. Diese waren Gegenstand anderer Projekte (z.B. Aufgabenkritik Phase 2, BH 2020).<sup>147</sup>

(2) Der Nachweis basierte unter anderem auf Personallisten und Organigrammen vom 31.12.2016. Diese stellte die Landesamtsdirektion im Rahmen der Prüfung zur Verfügung. Dem Projektendbericht lagen diese Unterlagen nicht bei.

(3) Der Nachweis erfasste nicht alle Projektziele (Teilprojektziele). Im Konkreten betraf dies die Teilprojektziele der Arbeitsgruppe Förderwesen (z.B. Neustrukturierung der Förderabwicklung, Einrichtung einer Förderdatenbank).<sup>148</sup>

(4) Für die Umsetzung der Strukturreform waren neben den in den Projektaufträgen festgelegten Projektzielen noch andere Kriterien bzw. Prämissen maßgeblich. Dazu gehörten beispielweise jene für die Erarbeitung bzw. Bewertung der Grob- und Binnenstrukturkonzepte.<sup>149</sup>

Dem Nachweis waren die Bewertungskataloge mit den Bewertungskriterien der Binnenstrukturkonzepte der Arbeitsgruppen beigelegt. Die Einhaltung der Kriterien bzw. Prämissen für die Erstellung der Strukturvarianten der Grobstruktur waren nicht erwähnt. Entsprechende Bewertungskataloge lagen dem Projektendbericht nicht bei.

Die Landesamtsdirektion teilte dazu im Juli 2018 mit: *„Bei den [...] Kriterien handelt es sich um eine Sammlung möglicher heranzuziehender Kriterien, welche im Rahmen von Strukturreformen denkbar wären. Die Kriterien sind durch ein Brainstorming aller TeilnehmerInnen inkl. der Erfahrungen der externen Beratung zunächst festgehalten worden. Diese sind daher keinesfalls als verbindlich anzusehen, weshalb diese weder bei der Ausgestaltung der Organisationsstruktur noch bei der Zielerreichung lt. Projektendbericht zu berücksichtigen waren.“*<sup>150</sup>

(5) Ein Projektziel der Strukturreform war unter anderem die Aufrechterhaltung bzw. Optimierung des Bürgerservice. Dies sollte beispielweise durch die Einrichtung eines Landesombudsmannes erfolgen.

<sup>147</sup> Die Projekte waren mit Dezember 2017 nicht abgeschlossen.

<sup>148</sup> Die Projekte waren mit Dezember 2017 nicht abgeschlossen.

<sup>149</sup> Vgl. Abschnitt 10 und 11.

<sup>150</sup> Unterstreichungen BLRH (vgl. Abschnitt 10).



Das Land Burgenland verfügte mit 01.07.2016 über sieben Beratungsstellen:<sup>151</sup>

- Bgld. Gesundheits-, Patienten- und Behindertenanwaltschaft,
- Kinder- und Jugendanwaltschaft,
- Landesumweltschutzanwaltschaft,
- Tierschutzombudsstelle,
- Schuldnerberatung,
- Konsumentenschutz sowie
- Bankenombudsstelle.

Der Landesombudsmann war mit Ende der Prüfungshandlungen nicht eingerichtet. Die nicht erfolgte Umsetzung dieses Projektziels war im Projektendbericht bzw. Nachweis der Zielerreichung dokumentiert.

Der Projektendbericht verwies dazu auf die Projekte Wirkungsorientierung und Prozessoptimierung.<sup>152</sup>

Über den zusätzlichen Nutzen eines Landesombudsmannes, zusätzlich zu den sieben Beratungsstellen, lagen keine Aufgaben- und Wirkungsanalysen vor.

20.2 Zu (1-4) Der BLRH stellte fest, dass der Projektendbericht zur Strukturreform einen Nachweis über die Zielerreichung enthielt. Dieser umfasste allerdings nicht alle Projektziele (Teilprojektziele) und entscheidungsrelevanten Kriterien bzw. Prämissen für die Projektumsetzung.

Der BLRH empfahl, in Projektendberichten die Umsetzung aller Projektziele, Teilprojektziele und sonstigen relevanten Kriterien bzw. Prämissen nachzuweisen. Abweichungen wären zu begründen. Ferner wären den Projektendberichten alle zugehörigen Nachweise (z.B. Personallisten, Organigramme, Bewertungskataloge) beizuschließen.

Zu (5) Der BLRH hielt fest, dass er den Nutzen eines Landesombudsmannes auf Grund fehlender Aufgaben- und Wirkungsanalysen nicht beurteilen konnte. Der BLRH betrachtete dies vor allem unter dem Aspekt, dass das Land Burgenland bereits über sieben Beratungsstellen verfügte.

Der BLRH empfahl, die Notwendigkeit eines Landesombudsmannes zu evaluieren und neuerlich zu bewerten. Dies sollte anhand nachvollziehbarer Aufgaben- und Wirkungsanalysen erfolgen. In die Untersuchungen wären die bereits bestehenden Beratungsstellen einzubeziehen.

20.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme unter anderem mit, „[...] dass die Personallisten und Organigramme in den Projektendbericht eingearbeitet wurden. [...] Die dem Projektendbericht zugehörigen Nachweise waren als Beilagen dem Projektendbericht angeschlossen.“

Ferner beabsichtigt die geprüfte Stelle, die Notwendigkeit eines Landesombudsmannes unter Einbeziehung der Beratungsstellen zu evaluieren.

---

<sup>151</sup> Die Beratungsstellen waren in der Landesamtsdirektion angesiedelt.

<sup>152</sup> Die Projekte waren mit Dezember 2017 nicht umgesetzt.

20.4 Der BLRH entgegnete, dass dem Projektendbericht nicht alle aus Sicht des BLRH relevanten Grundlagen und Nachweise beigegeben waren. Dieser enthielt keine umfassende Information über die Umsetzung aller Projekt-, Teilprojektziele, entscheidungsrelevanten Kriterien bzw. Prämissen, die vollständige Projektumsetzung durch die zuständigen Abteilungen sowie alle Projektausgaben (vgl. Abschnitt 13).

Der BLRH sah daher keine Veranlassung, von seinen obigen Feststellungen abzugehen.

## 21 Aufgaben, Prozesse und Kosten

21.1 (1) Bestandsanalysen der Landesverwaltung in Bezug auf Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und Personal lagen nicht vor. Ferner fehlten entsprechende Zielvorgaben. Ein Soll-Zustand war nicht definiert.<sup>153</sup>

Die Landesamtsdirektion verwies auf die laufenden und geplanten Projekte im Rahmen des Verwaltungsprogramms. Dazu zählten unter anderem

- Aufgabenkritik Phase 2,
- Wirkungsorientierung Phase 1,
- Leistungsorientierung,
- Besoldungsreform,
- Prozessoptimierung sowie
- Prozess-Ablauf-Analyse.

Die Projekte waren bis Ende Dezember 2017 zum Teil eingeleitet, jedoch nicht abgeschlossen.

(2) In den Projektunterlagen der Landesamtsdirektion waren 48 Aufgabenverschiebungen infolge der Strukturreform dokumentiert.

Die Aufgabenverschiebungen betrafen zu rund 72 Prozent die Landesamtsdirektion. Dabei wanderten 19 Aufgaben von der Landesamtsdirektion zu den Abteilungen. Innerhalb der Landesamtsdirektion selbst fanden 15 Aufgabenverschiebungen statt.

Zwischen den Abteilungen erfolgten 14 Aufgabenverschiebungen.<sup>154</sup>

Weitere Aufgabenverschiebungen und deren finanzielle Auswirkungen waren nicht dokumentiert.

(3) Der BLRH führte Gespräche mit den Vorständen der Abteilung 2, 3, 5 und 6. Diese erläuterten die Auswirkungen der Strukturreform anhand von konkreten Beispielen.

---

<sup>153</sup> Vgl. Abschnitt 3 und 4.

<sup>154</sup> Vgl. Anlage 7.

Demnach fanden Aufgabenverschiebungen bzw. Aufgabenbündelungen unter anderem in folgenden Bereichen statt:

- Strahlenschutz und Zivildienst,
- Integration,
- Betriebliche Gesundheitsvorsorge,
- Veterinäraufgaben,
- Lebensmittelaufsicht,
- Bildungswesen,
- Landesplanung samt Verkehrskoordination,
- Wirtschaft, Anlagen- und Baurecht,
- Abwicklung von fachübergreifenden Großprojekten sowie
- Wohnbauförderung, Beteiligungen und Controlling.

Die Abteilungsvorstände erörterten dem BLRH zum Teil auch innerorganisatorische Maßnahmen wie zum Beispiel

- interne Kommunikation,
- elektronisches Dienstreisemanagement,
- Erstellung von Organisationshandbüchern sowie
- Budgetverwaltung.

21.2 Zu (1) Der BLRH hielt fest, dass keine Bestandsanalysen der Landesverwaltung vorlagen. Dazu zählten vor allem Aufgaben-, Leistungs-, Prozess-, Ausgaben-, Kosten- und Personalanalysen. Ferner fehlten messbare Zielvorgaben und ein definierter Soll-Zustand.

Derartige Untersuchungen waren Gegenstand anderer Projekte des Verwaltungsprogramms, welche bis Dezember 2017 nicht abgeschlossen waren.

Der BLRH konnte daher weder Soll/Ist-Vergleiche durchführen noch die Auswirkungen der Strukturreform abschließend beurteilen.

Der BLRH empfahl, Bestands- und Organisationsanalysen vor allem hinsichtlich Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und Personal zu erstellen. Auf dieser Grundlage wären klare Ziele und ein Soll-Zustand festzulegen.<sup>155</sup> Der BLRH empfahl dazu die Umsetzung der geplanten Projekte.

Weiters empfahl der BLRH, in den Programmhandbüchern und Programmberichten Soll/Ist-Vergleiche anzustellen und die Wirksamkeit der Projekte bzw. Maßnahmen explizit nachzuweisen.<sup>156</sup>

Zu (2) Der BLRH stellte fest, dass die Strukturreform laut Projektdokumentation zumindest 48 Aufgabenverschiebungen bewirkte. Diese betrafen zu rund 72 Prozent die Landesamtsdirektion. Die Landesamtsdirektion übertrug 19 Aufgaben an andere Abteilungen. Innerhalb der Landesamtsdirektion selbst fanden 15 Aufgabenverschiebungen statt. Zwischen den übrigen Abteilungen erfolgten 14 Aufgabenverschiebungen.

---

<sup>155</sup> Vgl. Abschnitt 3 und 4.

<sup>156</sup> Vgl. Abschnitt 20.

Die Auswirkungen dieser 48 Aufgabenverschiebungen (z.B. auf Prozesse, Ausgaben, Kosten) konnte der BLRH nicht beurteilen.

Der BLRH verwies auf seine o.a. Empfehlungen.

21.3 Die Ausführungen der geprüften Stelle deckten sich zum Teil mit jenen in Unterabschnitt 4.3. Ferner beschrieb sie das Vorgehen im Rahmen der Projektumsetzung wie folgt: *„Die Organisationsstruktur des Landes Burgenland war historisch gewachsen, die Bildung von Organisationseinheiten erfolgte auf Basis unterschiedlichster Motive. Die Einhaltung von Organisationsprinzipien bei der Bildung von Organisationseinheiten spielte eher eine geringere Rolle. Die Folge waren:*

- *Überschneidungen, Doppelgleisigkeiten und Parallelstrukturen;*
- *Wenig Flexibilität hinsichtlich Sachressourcen und Personaleinsatz über Abteilungsgrenzen hinweg (damit weniger Möglichkeiten Synergiepotenziale auszuschöpfen)*
- *Komplexe Entscheidungsstrukturen aufgrund von Mehrfachzuständigkeiten (abteilungsübergreifend) z.B. mehrere technische Abteilungen*

*Darüber hinaus haben sich auch die Rahmenbedingungen (Anforderungen an eine moderne Verwaltung) geändert.*

*Vor diesem Hintergrund wurden in einem ersten Schritt Kriterien für eine künftige Organisationsstruktur definiert, wie inhaltliche Konsistenz, Steuerbarkeit hinsichtlich Führungsspannen, eine Größe die personalwirtschaftliche Flexibilität gewährleistet und Umsetzung von Public Management Prinzipien (KundInnen-/Bürgerorientierung, Wirtschaftlichkeit). Darüber hinaus wurde großes Augenmerk auf Akzeptanz (mit einem primären Politikfokus) gelegt mit der Zielsetzung, umsetzbare Lösungsvorschläge zu erarbeiten.*

*Aufbauend auf diesen Kriterien wurden Organisationsvarianten entwickelt und schließlich eine Entscheidungsgrundlage für die Politik ausgearbeitet.“*

Ferner teilte die geprüfte Stelle mit, dass die 48 Aufgabenverschiebungen nur einzelne Aufgaben betrafen. Davon nicht umfasst waren Verschiebungen ganzer Organisationseinheiten (z.B. Sport-, Familien-, Vereinsreferat).

21.4 Der BLRH stellte hinsichtlich der Aufgabenverschiebungen klar, dass über die von der geprüften Stelle genannten weiteren Aufgabenverschiebungen keine Nachweise vorlagen. Diese konnte der BLRH somit nicht verifizieren.

Im Übrigen verwies der BLRH auf seine Gegenäußerung in Unterabschnitt 4.4.

## 22 Organisationseinheiten

22.1 (1) Das Amt verfügte bis 30.06.2016 über eine Landesamtsdirektion und zehn Abteilungen sowie ab 01.07.2016 über eine Landesamtsdirektion und sieben Abteilungen.

In der Landesamtsdirektion und den Abteilungen bestanden Stabsstellen, Hauptreferate, Referate, nachgeordnete Dienststellen<sup>157</sup> sowie Beratungsstellen.<sup>158</sup> Mit 01.07.2016 kamen vier Fachgruppen in der Abteilung 5 hinzu.

(2) Die Landesamtsdirektion erstellte einen Strukturvergleich über die Anzahl der Organisationseinheiten vor und nach der Strukturreform (Strukturvergleich):

**Tabelle 17: Vergleich der Organisationsstrukturen vor und nach der Strukturreform**

Organisationseinheit	30.06.2016	01.07.2016	Abweichung
Landesamtsdirektion	1	1	0
Stabsstellen	8	4	-4
Abteilungen	10	7	-3
Fachgruppen	0	4	4
Hauptreferate	38	33	-5
Referate	83	90	7
nachg. Dienststellen	8	7	-1
Beratungsstellen	7	7	0
<b>Summe</b>	<b>155</b>	<b>153</b>	<b>-2</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

(3) Der Strukturvergleich ordnete jeweils vier Stellen zu den Referaten und Hauptreferaten zu, welche in den Organisationsverfügungen des LADir nicht als solche definiert waren. Dazu zählten beispielsweise die Außenstellen Oberwart<sup>159</sup> sowie die Bau- und Betriebsdienstleistungszentren.<sup>160</sup>

Die Zuordnung war im Strukturvergleich erläutert und mit der besoldungsrechtlichen Einstufung der leitenden Bediensteten begründet. Die zugehörigen Bescheide lagen nicht bei.

Auf die Gesamtzahl von 155 Organisationseinheiten zum 30.06.2016 hatte die Zuordnung der acht Stellen keine Auswirkungen.

(4) Im Strukturvergleich waren die Organisationseinheiten nicht näher aufgeschlüsselt. Die Landesamtsdirektion legte dazu Organigramme vom 30.06.2016 und 01.07.2016 vor.

Das Organigramm vom 30.06.2016 wies acht Stellen aus, die der Strukturvergleich nicht berücksichtigte. Dazu zählten unter anderem Landesjugendreferat, Telefonzentrale, Bürgerservice und Buffet.

<sup>157</sup> Z.B. Biologische Station Illmitz, Bgld. Landesmuseum und Joseph Haydn-Konservatorium.

<sup>158</sup> Vgl. Abschnitt 20.

<sup>159</sup> Außenstelle der Güterwege- und Wasserbauabteilung.

<sup>160</sup> Bau- und Betriebsdienstleistungszentrum Nord und Süd.

Die Landesamtsdirektion teilte dazu im Juli 2018 mit: *„[...] Beim Landesjugendreferat, Mediacenter (Landesbildstelle), bei der Telefonzentrale, der Bildungskoordination, dem Bürgerservice, dem Fuhrparkmanagement, dem Buffet, den Hilfs-/ Reinigungsdiensten sowie der Einlauf-/Kopierstelle handelt es sich um Tätigkeiten, welche innerhalb der jeweiligen Stabsstelle bzw. Abteilung wahrgenommen wurden und waren deshalb im Strukturvergleich nicht als Organisationseinheiten zu zählen [...].“*

Die Abweichungen zu den Organigrammen waren im Strukturvergleich nur zum Teil erläutert.<sup>161</sup>

(5) Dem Strukturvergleich waren die maßgeblichen Organisationsverfügungen nicht beigeschlossen. Diese legte die Landesamtsdirektion im Rahmen der Prüfung vor.

22.2 Zu (2) Der BLRH stellte fest, dass die Strukturreform eine Reduktion um drei Abteilungen und vier Stabsstellen bewirkte. Dieser stand die Schaffung vier neuer Fachgruppen in der Baudirektion gegenüber. Unter Berücksichtigung aller Hierarchieebenen führte die Strukturreform zu einer Reduktion um zwei Organisationseinheiten.

Zu (3-5) Der BLRH wies darauf hin, dass dem Strukturvergleich des Landes Burgenland nicht alle maßgeblichen Grundlagen (z.B. Organisationsverfügungen, Organigramme, Bescheide) beigefügt und Abweichungen nur unpräzise erläutert waren.

Der BLRH empfahl, Strukturvergleichen alle maßgeblichen Grundlagen beizuschließen (z.B. Organisationsverfügungen, Organigramme, Bescheide). Abweichungen wären nachvollziehbar zu erläutern.

## 23 Politische Zuständigkeiten

23.1 (1) Die politischen Zuständigkeiten waren in der Referatseinteilung festgelegt. Eine Änderung auf Grund der Strukturreform fand nicht statt.

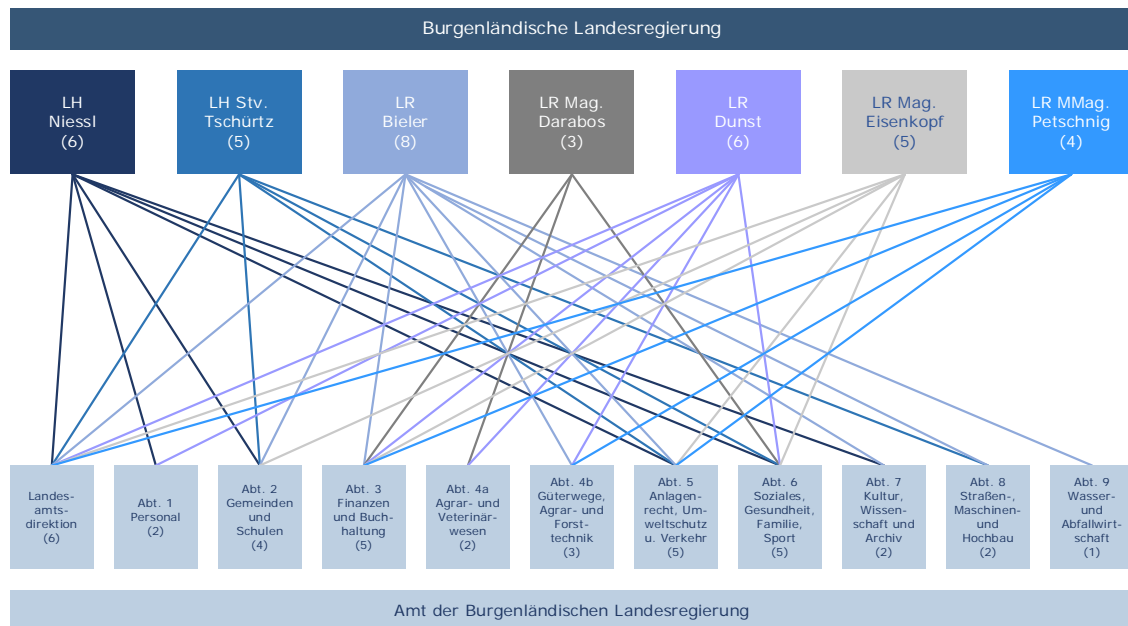
Der Projektauftrag zur Strukturreform enthielt keine verbindlichen Zielvorgaben hinsichtlich der Anzahl der Abteilungen pro Referent bzw. der Anzahl der Referenten pro Abteilung.

---

<sup>161</sup> Die Erläuterungen waren auf die Vernachlässigung des Mediacenters beschränkt.

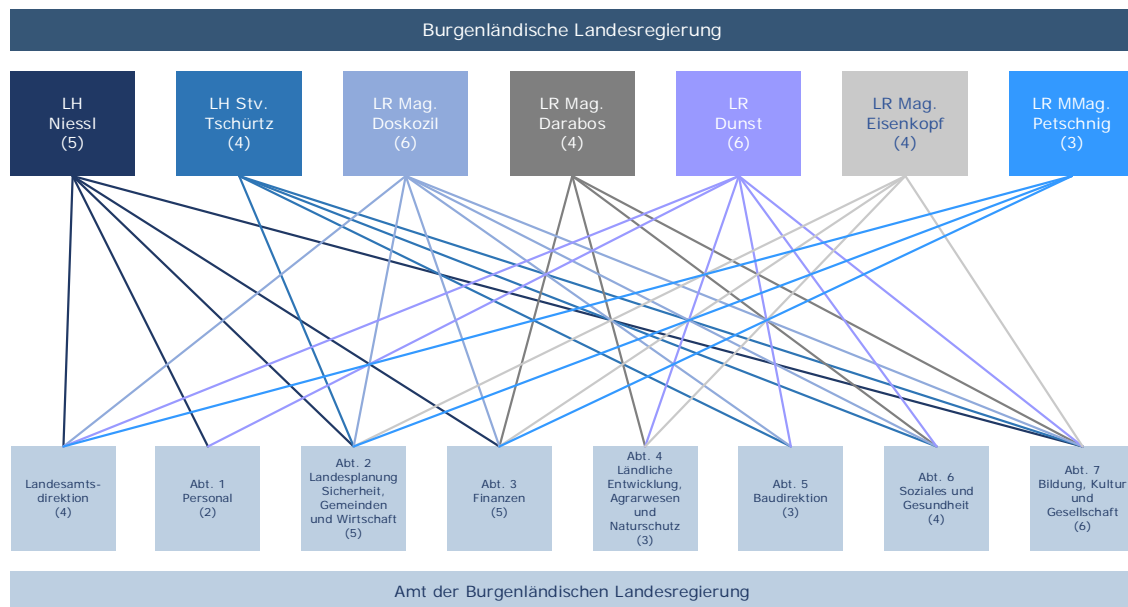
Nachfolgende Abbildungen veranschaulichen die Zuordnung der Abteilungen zu den Referenten zum 30.06.2016 und 31.12.2017:

**Abbildung 4: Referenten und Abteilungen, Stand 30.06.2016**



Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

**Abbildung 5: Referenten und Abteilungen, Stand 31.12.2017**



Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

(2) Vor der Strukturreform waren den Referenten bis zu acht Abteilungen (LR Bieler) und den Abteilungen bis zu sechs Referenten (Landesamtsdirektion) zugewiesen.

Mit 31.12.2017 betrug sowohl die Anzahl der Abteilungen pro Referent als auch die Anzahl der Referenten pro Abteilung maximal sechs (LR Mag. Doskozil und LR Dunst bzw. Abteilung 7).

23.2 Zu (1, 2) Der BLRH stellte fest, dass die Strukturreform kaum Auswirkungen auf die Zuständigkeitsverflechtungen zwischen den politischen Referenten und den Abteilungen hatte. Diesbezüglich bestanden jedoch auch keine verbindlichen Zielvorgaben.

Der BLRH empfahl, bei Strukturreformen eine Optimierung der Zuständigkeitsverteilungen zwischen den politischen Referenten und Abteilungen anzustreben. Dies sollte in den Projektaufträgen klar festgelegt werden.

23.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme unter anderem mit, dass der Fokus der neuen Organisationsstruktur auf der Ausrichtung nach Lebensbereichen und nicht auf der Optimierung nach politischen Zuständigkeiten lag.

23.4 Der BLRH sah in den Ausführungen der geprüften Stelle keinen Widerspruch zu seinen Feststellungen.

## 24 Landeshaushalt

24.1 (1) Für die Umsetzung der Strukturreform im Landeshaushalt war die Finanzabteilung zuständig. Deren Vorstand und einzelne Bedienstete der Finanzabteilung waren in den Projektteams bzw. Arbeitsgruppen der Strukturreform vertreten.<sup>162</sup> Der Abteilungsvorstand war auch Mitglied des Programmsteuerungsbeirats.<sup>163</sup>

(2) Die Strukturreform erforderte unter anderem die Adaptierung des Buchhaltungssystems. Diese Adaptierung umfasste insbesondere die Definition der neuen Bewirtschafteter, die Zuordnung aller Voranschlagsstellen auf Ebene der neuen Bewirtschafteter sowie Anpassungen im Verrechnungssystem.

Die Systemadaptierung führte ein IT-Dienstleister durch. Die Kosten betrugen rund 122.300 EUR. Das Land Burgenland verbuchte die Ausgaben unter der Voranschlagsstelle 1/020301/7282 „Systemberatung u. Betreuung für Finanzverwaltung“.<sup>164</sup>

(3) Die Implementierung der Strukturreform im Landeshaushalt erfolgte mit dem Landesvoranschlag 2017.

Den Umstellungstermin mit 01.01.2017 nahm die Bgld. LReg im Juni 2016 zustimmend zur Kenntnis. Die unterjährige Umstellung war aus softwaretechnischen Gründen bzw. den damit verbundenen Risiken nicht möglich. Diese waren im zugehörigen Sitzungsakt der Finanzabteilung wie folgt ausgeführt:

- *„Der Landeshaushalt – Landesvoranschlag (Budget) und der Rechnungsabschluss – werden im Burgenland bereits seit dem Jahr 2006 im [...] -System erstellt, vollzogen, und gebucht. Bereits im Zuge der geplanten Neuerstellung der Geschäftseinteilung fanden in der Finanzabteilung intensive und umfangreiche Vortestphasen im [...] -System statt.“*

---

<sup>162</sup> Vgl. Anlage 5.

<sup>163</sup> Vgl. Abschnitt 3 und 4.

<sup>164</sup> Vgl. Abschnitt 13 und Anlage 6 (Nr. 40 bis 48).



- *Aufgrund dieser Testergebnisse wurde eine allgemeine Anfrage an [...] gestellt. Diese Anfrage zur unterjährigen Umstellung bei der Finanzstellen/Finanzpositions-Zuordnung hat ergeben, dass die AVC-Prüfung<sup>165</sup> [...] auf einer jährlichen Basis beruht und daher nur eine Sichtweise pro Jahr möglich ist, das bedeutet, dass entweder das Jahr 2016 in der „alten“ Organisationsstruktur oder in der „neuen“ Organisationsstruktur dargestellt wird. Seitens [...] wurde daher dringend eine diesbezügliche Umstellung zum Jahresbeginn – 1. Jänner 2017 – empfohlen. [...].<sup>166</sup>*
- *Eine unterjährige Organisationsänderung im Land Burgenland im [...] -System ist darüber hinaus nur nach umfangreichen weiteren Tests zu bewerkstelligen, da folgende Teilmodule betroffen sind: Budgetwesen, Finanzwesen, Haushaltsmanagement, Projekte (Straßenbau), Controlling (Kostenstellen [...]), Berechtigungen. Die weiteren stichprobenartigen Tests haben gezeigt, dass die Zeit bis zum Umsetzungstermin 1. Juli 2016 für eine fundierte, sichere Umstellung zu knapp bemessen ist. Die Auswirkungen auf den Budgetvollzug und auf den Rechnungsabschluss 2016 [...] können im Moment nicht realistisch abgeschätzt werden.*
- *Aufgrund obiger Ausführungen kann daher für das Rumpffjahr 1. Juli bis 31. Dezember 2016 keine hundertprozentige Garantie abgegeben werden, dass das [...] -System in dieser Zeit mit all seinen Komponenten wirklich einwandfrei funktioniert.“<sup>167</sup>*

(4) Die Finanzabteilung beschrieb den Budgetvollzug ab Juli 2016 im Wesentlichen wie folgt: „Ab dem 1.7.2016 agierten bereits die neuen Bewirtschafter entsprechend der neuen Geschäftseinteilung. Zum Beispiel war der Sportbereich vor der Strukturreform in der Abteilung 6 angesiedelt. Ab dem 1.7.2016 jedoch entsprechend der neuen Geschäftseinteilung in der Abteilung 7, daher wurden alle gegenständlichen Akte von der Abteilung 7 gearbeitet und gefertigt.“

(5) Der Bgld. Landtag beschloss den Landesvoranschlag 2017 am 01.12.2016. Dieser wies die Kennzahlen der Bewirtschafter entsprechend der neuen Geschäftseinteilung des Amtes aus. Die Änderungen bei den Bewirtschaftern infolge der Strukturreform waren im Landesvoranschlag nicht erläutert.

In derselben Sitzung genehmigte der Bgld. Landtag den Nachtragsvoranschlag 2016. Dieser wies die Bewirtschafter vor In-Kraft-Treten der Strukturreform aus. Hinweise auf die mit 01.07.2016 wirksame Strukturreform und deren Folgen auf den Haushaltvollzug waren nicht enthalten.

---

<sup>165</sup> Availability Control: Verfügbarkeitskontrolle.

<sup>166</sup> Unterstreichungen durch BLRH.

<sup>167</sup> Unterstreichungen durch BLRH.

(6) Nachfolgende Tabelle veranschaulicht die Bewirtschafter sowie Ausgaben auf Abteilungsebene in den Jahren 2015 und 2017:<sup>168</sup>

**Tabelle 18: Bewirtschafter sowie deren Ausgaben 2015 und 2017**

Bewirtschafter	RA 2015		Bewirtschafter	RA 2017		Veränderung [Mio. Euro]
	[Anzahl]	[Mio. Euro]		[Anzahl]	[Mio. Euro]	
Landesamtsdirektion	1	205	LAD - Landesamtsdirektion	1	37	-169
Abt. 1 - Personal	1	262	Abt. 1 - Personal	2	160	-102
Abt. 2 - Gemeinden und Schulen	2	286	Abt. 2 - Landesplanung, Sicherheit, Gemeinden und Wirtschaft	4	97	-188
Abt. 3 - Finanzen u Buchhaltung	1	140	Abt. 3 - Finanzen	4	295	155
			Abt. 4 - Ländliche Entwicklung, Agrarwesen und Naturschutz	3	27	k.A.
Abt. 4a - Agrar- und Veterinärwesen	3	12				
Abt. 4b - Güterwege, Agrar- und Forsttechnik	3	3				
Abt. 5 - Anlagenrecht, Umweltschutz und Verkehr	5	22	Abt. 5 - Baudirektion	5	47	k.A.
Abt. 6 - Soziales, Gesundheit, Familie und Sport	3	198	Abt. 6 - Soziales und Gesundheit	2	217	19
Abt. 7 - Kultur, Wissenschaft und Archiv	2	18	Abt. 7 - Bildung, Kultur und Gesellschaft	4	291	273
Abt. 8 - Straßen-, Maschinen- und Hochbau	2	49				
Abt. 9 - Wasser- und Abfallwirtschaft	1	8				
<b>Summe</b>	<b>24</b>	<b>1.204</b>	<b>Summe</b>	<b>25</b>	<b>1.172</b>	

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Die Strukturreform bewirkte Änderungen der Budgetzuständigkeiten der Abteilungen und Hauptreferate als Bewirtschafter.

Anhand der Ausgaben 2015 und 2017 waren vor allem bei der Abteilung 7, der Abteilung 2, der Landesamtsdirektion sowie der Abteilung 3 signifikante Veränderungen festzustellen. Diese schwankten zwischen rund 155 Mio. EUR und rund 273 Mio. EUR. Die Veränderungen betrafen vor allem Ausgaben für Unterricht und Erziehung. Diese bewirtschaftete vor der Strukturreform die Abteilung 2 und danach die Abteilung 7.

Weiters wechselten die Agenden der Wohnbauförderung von der Landesamtsdirektion zur Abteilung 3 (Finanzabteilung). Die Veränderung der Ausgaben für die Wohnbauförderung 2015/2017 betrug rund 120 Mio. EUR.

Anlage 8 veranschaulicht die Bewirtschafter sowie Ausgaben in den Jahren 2015 und 2017 auf Ebene der Unterabschnitte.

- 24.2 Zu (1-6) Der BLRH stellte fest, dass die budgetäre Umsetzung der mit 01.07.2016 wirksamen Strukturreform mit dem Landesvoranschlag 2017 erfolgte. Er wies kritisch darauf hin, dass eine unterjährige Umstellung der Finanzstellen und Finanzpositionen aus systemtechnischen Gründen mit Risiken behaftet war. Dies betraf insbesondere das Budget-, Finanzwesen, Haushaltsmanagement, Controlling bzw. die Berechtigungen. Die Auswirkungen auf den Budgetvollzug und Rechnungsabschluss 2016 waren nach Darstellung der Finanzabteilung für das zweite Halbjahr 2016 nicht abschätzbar.

<sup>168</sup> Exkl. Landtag, Landesverwaltungsgericht und BLRH, gerundete Werte.

Ab In-Kraft-Treten der Strukturreform im Juli 2016 waren organisatorische Veränderungen bei den Bewirtschaftern wirksam, z.B. für die Erstellung der Sitzungsakte. Die Verbuchung im Buchhaltungssystem erfolgte jedoch bis Ende 2016 mit den Bewirtschaftern vor In-Kraft-Treten der Strukturreform.

Vor diesem Hintergrund hinterfragte der BLRH die unterjährige Strukturänderung im Juli 2016.

Ferner beanstandete der BLRH, dass weder der Nachtragsvoranschlag 2016 noch der Landesvoranschlag 2017 Erläuterungen zu den Veränderungen durch die Strukturreform und deren Auswirkungen auf den Budgetvollzug enthielten.

Der BLRH empfahl, Organisationsänderungen und deren Auswirkungen auf den Haushaltvollzug umfassend und zeitgerecht zu berücksichtigen. Diese wären in den Landesvoranschlägen, Nachtragsvoranschlägen und Rechnungsabschlüssen nachvollziehbar darzustellen bzw. zu erläutern.

24.3 Die geprüfte Stelle begründete die fehlenden Erläuterungen im Nachtragsvoranschlag 2016 und Landesvoranschlag 2017 damit, dass *„der beschlossene NVA 2016 nur jene Änderungen im System aufweist, die auch tatsächlich stattgefunden haben (Kreditverschiebungen und Beschlussänderungen). Zukünftige Änderungen der Strukturreform auf die Bewirtschafter ab 1. Jänner 2017 werden nicht dargestellt. Es wird immer der Ist-Stand abgebildet, daher wurden weder im NVA 2016 die neuen Bewirtschafter zukünftig noch im LVA 2017 die alten Bewirtschafter rückwirkend dargestellt.“*

24.4 Der BLRH hielt fest, dass Erläuterungen zu organisatorischen Änderungen rechtlich nicht erforderlich waren.

Dessen ungeachtet erachtete der BLRH es aus Gründen der Transparenz und Nachvollziehbarkeit als zweckmäßig, den Bgld. Landtag über Veränderungen in der Budgetstruktur infolge umfassender organisatorischer Änderungen (vgl. Strukturreform) zu informieren. Der BLRH betrachtete dies auch vor dem Hintergrund, dass der Bgld. Landtag den Landesvoranschlag, Nachtragsvoranschlag sowie den Rechnungsabschluss beschließt.

## 25 Personalstand und Führungsfunktionen

25.1 (1) Die Personalabteilung stellte stichtagsbezogene Listen mit den Bediensteten und Führungsfunktionen zur Verfügung.<sup>169</sup>

Der Personalstand des Amtes<sup>170</sup> sank demnach von 1.350 Personen per 31.12.2015 auf 1.331 Personen per 31.12.2017 (rund 1,41 Prozent):<sup>171</sup>

**Tabelle 19: Personalstand 31.12.2015**

Dienststelle	31.12.2015	
Landesamtsdirektion	196	15 %
Abteilung 1	40	3 %
Abteilung 2	69	5 %
Abteilung 3	37	3 %
Abteilung 4a	105	8 %
Abteilung 4b	46	3 %
Abteilung 5	57	4 %
Abteilung 6	78	6 %
Abteilung 7	85	6 %
Abteilung 8	581	43 %
Abteilung 9	56	4 %
<b>Gesamt</b>	<b>1.350</b>	<b>100 %</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

**Tabelle 20: Personalstand 31.12.2017**

Dienststelle	31.12.2017	
Landesamtsdirektion	165	12 %
Abteilung 1	47	4 %
Abteilung 2	75	6 %
Abteilung 3	71	5 %
Abteilung 4	75	6 %
Abteilung 5	647	49 %
Abteilung 6	75	6 %
Abteilung 7	176	13 %
<b>Gesamt</b>	<b>1.331</b>	<b>100 %</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

(2) Das Amt verfügte am 30.06.2016 und 31.12.2017 über 157 Führungsfunktionen:<sup>172</sup>

<sup>169</sup> Exkl. Verwaltungspraktikanten.

<sup>170</sup> Bereinigt durch den BLRH um die von der Strukturreform nicht betroffenen Organisationseinheiten: Bedienstete der Büros der Regierungsmitglieder, des Bgld. Landtages, Landesverwaltungsgerichtes Burgenland sowie BLRH.

<sup>171</sup> Gerundete Werte.

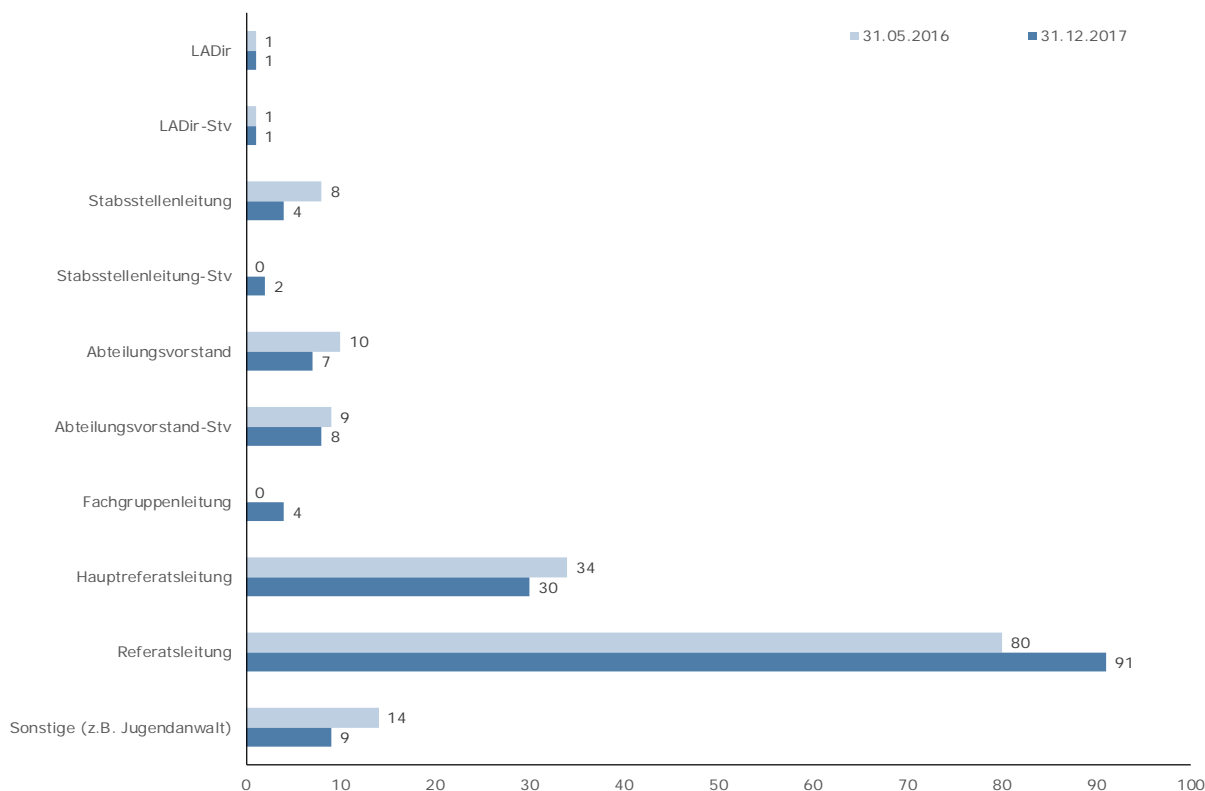
<sup>172</sup> Inkl. unbesetzte und provisorisch besetzte Führungsfunktionen, exkl. Landesschulen.

**Tabelle 21: Führungsfunktionen vor und nach der Strukturreform**

Führungsfunktionen	31.05.2016	31.12.2017	Abweichung
LADir	1	1	0
LADir-Stv	1	1	0
Stabsstellenleitung	8	4	-4
Stabsstellenleitung-Stv	0	2	2
Abteilungsvorstand	10	7	-3
Abteilungsvorstand-Stv	9	8	-1
Fachgruppenleitung	0	4	4
Hauptreferatsleitung	34	30	-4
Referatsleitung	80	91	11
Sonstige (z.B. Jugendanwalt)	14	9	-5
<b>Summe</b>	<b>157</b>	<b>157</b>	<b>0</b>

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

**Abbildung 6: Führungsfunktionen vor und nach der Strukturreform**



Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

(3) Die Auswirkungen der Strukturreform insbesondere auf die Anzahl und Verteilung der Führungsaufgaben sowie Personalausgaben (z.B. Mehr-, Minderausgaben, Kosten der „Fallschirmregelung“)<sup>173</sup> waren nicht dokumentiert. Diesbezügliche Analysen, Prognosen oder Berechnungen lagen nicht vor.

25.2 Zu (1-3) Der BLRH stellte fest, dass der Personalstand des Amtes von Dezember 2015 bis Dezember 2017 von 1.350 auf 1.331 Bedienstete (rund 1,41 Prozent) sank. Die Zahl der Führungsfunktionen blieb mit 157 unverändert.

<sup>173</sup> Vgl. Abschnitt 19.

In welchem Ausmaß die Strukturreform für diese Entwicklung maßgeblich war, konnte der BLRH mangels entsprechender Nachweise nicht abschließend beurteilen. Gleiches galt für deren Auswirkungen auf die Anzahl und Verteilung der Führungsaufgaben sowie Personalausgaben.

Der BLRH verwies auf seine Empfehlungen in Abschnitt 3, 19, 20 und 21.

## BEZIRKSHAUPTMANNschaften

### 26 Projekt BH 2020

26.1 (1) Für die Bezirkshauptmannschaften sah der Umsetzungsplan für das Verwaltungsprogramm in der Version vom 05.07.2017 das Projekt „BH 2020 – bürgernah und innovativ“ (BH 2020) vor.

Im ersten Umsetzungsplan vom Juli 2015<sup>174</sup> war dieses Projekt nicht enthalten.

**Abbildung 7: Umsetzungsplan BH 2020 vom Juli 2016 (Auszug bis 31.12.2017)**

Verwaltungsprogramm 2015-2020	Jahr Monat	2015					2016					2017							
		7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Aufgabenkritik Phase 1																			
Strukturoptimierung																			
Aufgabenkritik Phase 2																			
BH 2020 - bürgernah und innovativ																			

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Projektleiter war ein Bezirkshauptmann. Der Stabsstellenleiter SO erteilte den Projektauftrag am 02.06.2016.<sup>175</sup>

Die Bgld. LReg genehmigte den Projektauftrag am 28.06.2016.

Der Programmsteuerungsbeirat stimmte dem Projekt am 01.09.2016 zu.

Im Juni 2017 folgte ein Projektänderungsauftrag, der die Miteinbeziehung des Projekts Aufgabenkritik Phase 2 vorsah.

Die Projektaufträge für BH 2020 umfassten vor allem Projektzeitraum, Projektziele sowie Projektteam.

Der Projektzeitraum war von 02.06.2016 bis Mitte 2020 festgelegt.

(2) Zu den Projektzielen zählten unter anderem

- Evaluierung der Kernaufgaben der Bezirkshauptmannschaften,
- Vereinheitlichung und Optimierung der Prozesse,
- Bündelung von Schwerpunktaufgaben,
- Aufgabenübertragung an die Abteilungen des Amtes,
- Vereinheitlichung der Referate sowie
- bezirksübergreifende Kooperationen.

Die Projektziele waren mit keinen messbaren Zielwerten (z.B. Kennzahlen) und Ausgabenzielen versehen.

(3) Der Projektauftrag sah eine Steuerungsgruppe, ein Projektkernteam sowie Projektmitarbeiter vor.

In der Steuerungsgruppe waren LADir, Bezirkshauptleute, Vertreter der Stabsstelle SO und der Stabsstelle Generalsekretariat vertreten.

<sup>174</sup> Vgl. Abschnitt 4.

<sup>175</sup> Die Erteilung des Projektauftrags erfolgte bei der Bezirkshauptleute-Konferenz im Juni 2016 in Rust.

Das Projektkernteam setzte sich aus Bereichssprechern der Bezirkshauptleute, den Produktgruppenleitern<sup>176</sup> und Experten der Abteilungen des Amtes zusammen.

Projektmitarbeiter waren Produktgruppenverantwortliche der Bezirkshauptmannschaften sowie Vertreter der zuständigen Abteilungen des Amtes.

Der Projektauftrag beinhaltete keine Festlegung bzw. Abschätzung des internen Personalaufwands für die Projektumsetzung.

Externe Berater waren in das Projekt nicht eingebunden.

(4) Das Projekt BH 2020 war bis Ende Dezember 2017 nicht abgeschlossen. Projekt- bzw. Projektzwischenabrechnungen waren nicht vorhanden.

Den bis Dezember 2017 entstandenen Personalaufwand für die Projektumsetzung konnte das Land Burgenland nicht beziffern.

(5) Das Land Burgenland stellte die Projektdokumentation über den Projektfortschritt bis Dezember 2017 zur Verfügung. Dazu zählten unter anderem:

- Arbeitsblätter einzelner Produktgruppen,
- Protokolle, Projektstrukturplan,
- Terminpläne, Übersicht über die Projektgruppen/-leiter und Bereichssprecher,
- Projektberichte sowie
- Maßnahmenvorschläge.

26.2 Zu (2) Der BLRH beanstandete, dass die Projektziele für BH 2020 mit keinen messbaren Zielwerten und Ausgabenzielen versehen waren. Ferner fehlte die Festlegung bzw. Abschätzung des Personalaufwands für die Projektumsetzung.

Der BLRH verwies auf seine Empfehlungen in Abschnitt 3, 6 und 9.

Zu (3, 4) Der BLRH wies darauf hin, dass das Projekt BH 2020 bis zum Ende der Prüfungshandlungen nicht abgeschlossen war. Projektabrechnungen bzw. Projektzwischenabrechnungen waren nicht vorhanden.

Den Personalaufwand für die Projektumsetzung bis Dezember 2017 konnte das Land Burgenland nicht beziffern.

Eine Beurteilung der bis Dezember 2017 angefallenen Projektausgaben war daher nicht möglich.

Der BLRH verwies auf seine Empfehlungen in Abschnitt 5, 8 und 13. Ferner wäre nach Projektabschluss die Umsetzung der Projektziele und Auswirkungen des Projekts BH 2020 explizit nachzuweisen. Er verwies auf seine Empfehlungen in Abschnitt 20, 21 und 25.

---

<sup>176</sup> Produktgruppen waren beispielsweise Gemeinden, Gesundheit und Gewerbe.



26.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme unter anderem mit, dass die *„Ziele (sowohl quantitative als auch qualitative) im Zuge der Projektabwicklung weiter verfeinert werden und näher konkretisiert werden. Einsparungsziele sowie budgetäre Vorgaben bestanden nicht. Ebenso wenig stand die Erhebung interner Personalkosten im Vordergrund, zumal die Tätigkeiten aus dem Projekt heraus vielfach mit der Linienarbeit im Rahmen der etablierten Produktgruppen-Sitzungen behandelt wurden.*

*Externe Beratungsleistung sind im Projekt „BH 2020 – bürgernah und innovativ“ keine angefallen, dahingehend bedurfte es keiner Projektabrechnung bzw. Projektzwischenabrechnung.*

26.4 Der BLRH verwies auf seine obigen Feststellungen und Ausführungen in Unterabschnitt 4.4.

## VERWALTUNGSPRAKTIKANTEN

### 27 Grundlagen

27.1 (1) Gesetzliche Grundlage für das Verwaltungspraktikum im Land Burgenland bildete die LVBG-Novelle vom November 2014. Diese schuf die Möglichkeit, die Berufsvor- oder Schulbildung durch eine praktische Tätigkeit in der Landesverwaltung zu ergänzen und zu vertiefen.<sup>177</sup>

Die dienst- und besoldungsrechtlichen Rahmenbedingungen für die Verwaltungspraktikanten legte die Bgld. LReg im Grundsatzbeschluss vom Dezember 2014 fest.<sup>178</sup>

Für die Umsetzung war die Personalabteilung zuständig.

(2) Das Verwaltungspraktikum war befristet und endete spätestens nach zwölf Monaten. Bewerbungen für ein mehrmonatiges Verwaltungspraktikum waren jederzeit möglich.

(3) Dem Verwaltungspraktikanten gebührte ein monatlicher Ausbildungsbeitrag. Dieser betrug in den ersten sechs Monaten 50 Prozent und danach 100 Prozent des Monatsentgelts eines Vertragsbediensteten der jeweiligen Entlohnungsgruppe.<sup>179</sup> Ebenso gebührten ihm die Sonderzahlungen und gegebenenfalls die Kinderzulage in Analogie zu den Vertragsbediensteten des Landes.

(4) Das Eingehen des Ausbildungsverhältnisses begründete kein Dienstverhältnis zum Land Burgenland. Neben dem Fristablauf kamen insbesondere folgende Möglichkeiten zur Beendigung des Praktikums in Betracht:

- einverständliche Lösung,
- vorzeitige Auflösung,
- Zeitablauf,
- schriftliche Erklärung des Verwaltungspraktikanten,
- schriftliche Erklärung des Leiters der Dienststelle,
- während der einmonatigen Probezeit jederzeit durch Erklärung des Leiters der Dienststelle oder des Verwaltungspraktikanten.

(5) Voraussetzungen für die Übernahme von Verwaltungspraktikanten in den Landesdienst waren:

- der Personalbedarf,
- die notwendige freie Planstelle sowie
- der positive Abschluss des Objektivierungsverfahrens.<sup>180</sup>

Eine Ausschreibung war gemäß § 1 Abs. 2 Z 5 Objektivierungsgesetz nicht einzuleiten.

---

<sup>177</sup> Vgl. § 83 Bgld. LVBG 2013 idgF.

<sup>178</sup> Z.B. Besoldung, Kranken-, Unfall- und Pensionsversicherung.

<sup>179</sup> Entlohnungsgruppe 1.

<sup>180</sup> Vgl. Objektivierungsgesetz LGBl Nr. 56/1988 idgF.

(6) Nachfolgende Tabelle veranschaulicht die vom Land Burgenland<sup>181</sup> von 2015 bis 2017 aufgenommene und übernommenen Verwaltungspraktikanten:

**Tabelle 22: Aufgenommene und übernommene Verwaltungspraktikanten**

Verwaltungspraktikanten	2015	2016	2017	Summe
aufgenommen	28	45	40	113
übernommen	-	22	23	45

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

(7) Nach Darstellung der Landesamtsdirektion und Personalabteilung standen die Verwaltungspraktikanten in keinem Zusammenhang mit der Strukturreform.

Die Projektdokumentation der Aufgabenkritik Phase 1 und Strukturreform enthielt ebenso keine Hinweise auf die Verwaltungspraktikanten (z.B. Projektaufträge, Projekthandbücher, Projektberichte, Strukturkonzepte).

27.2 Zu (6) Der BLRH stellte fest, dass von 2015 bis 2017 im Land Burgenland 113 Verwaltungspraktikanten tätig waren. Im selben Zeitraum übernahm das Land Burgenland 45 Verwaltungspraktikanten in den Landesdienst.

Zu (7) Der BLRH merkte an, dass die Verwaltungsaktivitäten und Ausgaben für die Verwaltungspraktikanten in keinem erkennbaren zeitlichen oder inhaltlichen Zusammenhang mit der Strukturreform standen.

## 28 Landeshaushalt und Personalberichte

28.1 (1) Verwaltungspraktikanten standen dienstrechtlich in einem Ausbildungsverhältnis.<sup>182</sup> Ein Dienstverhältnis zum Land Burgenland entstand erst mit Übernahme in den Landesdienst.

Noch nicht übernommene Verwaltungspraktikanten waren daher im Stellenplan des Landes Burgenland nicht enthalten.

(2) Das Land Burgenland budgetierte und verbuchte die Ausgaben für die Verwaltungspraktikanten unter dem Ansatz 1/228100. Zuständiger Referent war Landeshauptmann Hans Niessl, Bewirtschafter die Personalabteilung.

Von 2015 bis 2017 verausgabte das Land Burgenland für die Verwaltungspraktikanten rund 1,87 Mio. Euro:<sup>183</sup>

**Tabelle 23: Ausgaben Verwaltungspraktikanten**

Haushalt/Ansatz	RA 2015	RA 2016	RA 2017	Summe
	[Euro]			
1/228100	212.193	907.519	746.301	1.866.013

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

(3) Die Bgld. LReg hatte dem Bgld. Landtag jährlich Personalberichte vorzulegen. Rechtsgrundlage bildete § 14 Objektivierungsgesetz.

<sup>181</sup> Amt der Bgld. Landesregierung und Bezirkshauptmannschaften.

<sup>182</sup> Vgl. § 83a Abs. 1 LVBG 2013 idgF.

<sup>183</sup> Gerundete Werte.

Die Personalberichte für die Jahre 2015 und 2016 nahm der Bgld. Landtag im Dezember 2016 und November 2017 zur Kenntnis.<sup>184</sup> Ersteller war die Personalabteilung.

Die Personalberichte beinhalteten die Erstaufnahmen, Bestellungen und Weiterbestellungen der Landesbediensteten. Informationen zu Verwaltungspraktikanten waren nicht enthalten.

Der Personalbericht für 2017 lag bis zum Ende der Prüfungshandlungen nicht vor.

- 28.2 Zu (1-3) Der BLRH wies darauf hin, dass weder der Landesvoranschlag noch der Stellenplan oder der Rechnungsabschluss Auskunft über die Anzahl der aufgenommenen bzw. übernommenen Verwaltungspraktikanten gaben. Die Informationen waren auf die jährlichen Ausgabenpositionen beschränkt.

Die Personalberichte nach dem Objektivierungsgesetz beinhalteten ebenfalls keine Informationen über die Verwaltungspraktikanten.

Der BLRH betrachtete dies vor dem Hintergrund, dass im Land Burgenland von 2015 bis 2017 insgesamt 113 Verwaltungspraktikanten tätig waren. Die Ausgaben betrugen rund 1,87 Mio. Euro.

Der BLRH empfahl, die aufgenommenen bzw. übernommenen Verwaltungspraktikanten zumindest in den Personalberichten an den Bgld. Landtag darzustellen.

- 28.3 Die geprüfte Stelle teilte in ihrer Stellungnahme mit, dass die Umsetzung der Empfehlungen des BLRH geprüft werde.

---

<sup>184</sup> Beschluss Zl.: 21-453 und Zl.: 21-743.

## Schlussbemerkungen

Zusammenfassend empfahl der BLRH

### Verwaltungsprogramm 2015-2020

(1) Verwaltungsprogramme mit klaren Zielen zu versehen. Diese sollten spezifisch, messbar, realisierbar und terminiert sein. Ferner wäre der angestrebte Soll-Zustand klar festzulegen. Dieser sollte vor allem Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Strukturen, Ausgaben, Kosten und Personal umfassen. (siehe 3.2)

(2) Grundsatzbeschlüssen für Verwaltungsprogramme alle zu erwartenden Ausgaben für die Programmumsetzung zugrunde zu legen. Diese wären nachvollziehbar aufzuschlüsseln und zu erläutern. Ferner wäre auch der interne Personalaufwand zu berücksichtigen. (siehe 3.2)

### Programmorganisation, Programmumsetzung

(3) Grundsatzbeschlüsse im Sinne eines ursprünglichen Programm- bzw. Projektauftrags rechtzeitig zu fassen und erst danach mit der Umsetzung zu beginnen. (siehe 4.2)

(4) Verwaltungsprogrammen umfassende Bestands- und Organisationsanalysen zugrunde zu legen. Diese sollten insbesondere Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und Personal umfassen. Auf dieser Grundlage wären die Ziele zu formulieren, der Soll-Zustand festzulegen sowie die entsprechenden Umsetzungspläne zu erstellen. (siehe 4.2)

### Programmausgaben

(5) Programmabrechnungen zu erstellen. Diese wären in die Programmdokumentation aufzunehmen. Die Programmabrechnungen sollten sämtliche Ausgaben für die Programmumsetzung beinhalten. Dazu zählen insbesondere die Ausgaben für externe Leistungen, für begleitende Maßnahmen der Abteilungen sowie die internen Personalausgaben.

Darüber hinaus wären die Ausgaben für die Umsetzung der einzelnen Teilprojekte des Verwaltungsprogramms inklusive Personalausgaben zu berücksichtigen.

Abweichungen zu den geplanten Ausgaben wären darzustellen und zu begründen. (siehe 5.2)

### Projektaufträge Aufgabenkritik Phase 1, Strukturreform und BH 2020

(6) die Projekte des Verwaltungsprogramms mit klaren Zielen und Ausgabenzielen zu versehen. Die Ziele sollten spezifisch, messbar, realisierbar und terminiert sein. In den Projektaufträgen wäre der interne Personalaufwand für die Projektumsetzung festzulegen bzw. abzuschätzen. Die entsprechenden Berechnungen wären beizuschließen. (siehe 6.2, 9.2, 10.2, 11.2, 12.2 und 26.2.)

### Maßnahmenvorschläge

(7) finanzielle Effekte von Maßnahmen auf Grund von nachvollziehbaren Berechnungen bzw. Analysen zu ermitteln. Darin sollten insbesondere die finanziellen Auswirkungen auf den Landeshaushalt untersucht werden. (siehe 7.2)

(8) die Empfehlungen des Unabhängigen Verwaltungssenats Burgenland bzw. Landesverwaltungsgerichts Burgenland und des BLRH im Zuge der weiteren Umsetzung des Verwaltungsprogramms zu berücksichtigen. Gleiches galt für die 247 gesammelten bzw. nicht bearbeiteten Maßnahmenvorschläge. (siehe 7.2)

### **Projektausgaben Aufgabenkritik Phase 1, Strukturreform und BH 2020**

(9) Projektabrechnungen zu erstellen. Diese wären in die Programm- und Projektdokumentation aufzunehmen.

Die Projektabrechnungen sollten sämtliche Ausgaben für die Projektumsetzung berücksichtigen. Dazu zählen insbesondere die Ausgaben für externe Leistungen, für begleitende Maßnahmen der Abteilungen und die internen Personalausgaben.

Abweichungen zu den geplanten Ausgaben wären darzustellen und zu begründen.

Die Projektabrechnungen sollten sich widerspruchsfrei in den Programmabrechnungen widerspiegeln. (siehe 8.2, 13.2 und 26.2)

### **Phase 3 – Innere Organisation und Umsetzung**

(10) die Zuständigkeiten und Aufgaben der Organisationseinheiten in der Form festzulegen bzw. zu dokumentieren, dass eine durchgängige Überleitung zwischen den Strukturkonzepten, Geschäftseinteilungen, Organisationsverfügungen und der Referatseinteilung möglich ist. Ferner wären Vorher/Nachher-Vergleiche der Aufgaben vorzunehmen.

(11) die Umsetzung aller Projektaufgaben und Maßnahmen durch die zuständigen Stellen des Landes Burgenland nachvollziehbar zu dokumentieren (z.B. Programmhandbücher, Programm-, Projekt-, Umsetzungsberichte). (siehe 12.2)

### **Programm- und Projektberatung**

(12) die Leistungen und Preise für Beraterleistungen in den Aufträgen klar zu definieren und ausdrücklich zu vereinbaren. Diese sollten sich widerspruchsfrei in den Angeboten, Vergabevermerken, Genehmigungsakten und Auftragsschreiben widerspiegeln. Weiters wären die Beratungskosten projektspezifisch abzugrenzen sowie in den Programm- bzw. Projektabrechnungen zu berücksichtigen. (siehe 16.2)

(13) die Preisangemessenheit von Beratungsleistungen anhand von aktuellen und inhaltlich vergleichbaren Angeboten zu prüfen. Leistungen und Preise sollten klar definiert und schriftlich vereinbart werden. (siehe 16.2)

(14) den Vergabevermerken alle relevanten Entscheidungsgrundlagen (z.B. Angebote, Vergleichsrechnungen) beizufügen. (siehe 16.2 und 17.2)

(15) für Kommunikationsberatungsleistungen mehrere und inhaltlich vergleichbare Angebote einzuholen. Dabei wären die Vergabeerlässe des Landes Burgenland zu beachten. Die Beratungsleistungen und Preise wären klar festzulegen und schriftlich zu vereinbaren. (siehe 16.2)

(16) Abrechnungen von Beraterleistungen präzise Leistungsbeschreibungen und Kostenaufschlüsselungen zugrunde zu legen. (siehe 16.2)

## Personalberatung

(17) für Personalberatungsleistungen aktuelle und inhaltlich vergleichbare Angebote einzuholen. Im Zuge dessen wäre der Werkvertrag aus dem Jahr 1989 zu evaluieren und eine Neuausschreibung der Leistungen zu erwägen. (siehe 17.2 und 19.2)

(18) die Personalberatungskosten projektspezifisch abzugrenzen und in den Programm- bzw. Projektabrechnungen zu berücksichtigen. Dies wäre nachvollziehbar zu dokumentieren. (siehe 17.2)

## Führungsfunktionen und Führungskräfte

(19) personelle Änderungen im Rahmen von Strukturreformen umfassend und nachvollziehbar zu dokumentieren. (siehe 19.2)

(20) die Jobbörserichtlinien umfassend zu evaluieren. Dabei wären insbesondere die Vorgehensweise bei nur einer Bewerbung und die Beiziehung externer Personalberater klar zu regeln. (siehe 17.2 und 19.2)

(21) Regierungsbeschlüsse auf Basis der geltenden Rechtslage zu fassen. Insbesondere wäre die geplante Novellierung der Modellstellen- und Einreichungsverordnung durchzuführen. (siehe 19.2)

## Nachweis der Zielerreichung

(22) in Projektendberichten die Umsetzung aller Projektziele, Teilprojektziele und sonstigen relevanten Kriterien bzw. Prämissen explizit nachzuweisen. Abweichungen wären zu begründen. Ferner wären den Projektendberichten alle zugehörigen Nachweise (z.B. Personallisten, Organigramme, Bewertungskataloge) beizuschließen. (siehe 20.2)

(23) die Notwendigkeit eines Landesombudsmannes zu evaluieren und neuerlich zu bewerten. Dies sollte anhand nachvollziehbarer Aufgaben- und Wirkungsanalysen erfolgen. In die Untersuchungen wären die bereits bestehenden Beratungsstellen einzubeziehen. (siehe 20.2)

## Aufgaben Prozesse und Kosten

(24) Bestands- und Organisationsanalysen vor allem hinsichtlich Aufgaben, Leistungen, Prozesse, Ausgaben, Kosten und Personal zu erstellen. Auf dieser Grundlage wären klare Ziele und ein Soll-Zustand festzulegen. Der BLRH empfahl die Umsetzung der entsprechenden Projekte.

(25) in den Programmhandbüchern und Programmberichten Soll/Ist-Vergleiche anzustellen und die Wirksamkeit der Projekte bzw. Maßnahmen explizit nachzuweisen. (siehe 21.2)

## Organisationseinheiten

(26) Strukturvergleichen alle maßgeblichen Grundlagen beizuschließen (z.B. Organisationsverfügungen, Organigramme, Personalbescheide). Abweichungen wären nachvollziehbar zu erläutern. (siehe 22.2)

### **Politische Zuständigkeiten**

(27) bei Strukturreformen eine Optimierung der Zuständigkeitsverteilungen zwischen den politischen Referenten und Abteilungen anzustreben. Dies sollte in den Projektaufträgen klar festgelegt werden. (siehe 23.2)

### **Landeshaushalt**

(28) Organisationsänderungen und deren Auswirkungen auf den Haushaltsvollzug umfassend und zeitgerecht zu berücksichtigen. Diese wären in den Landesvoranschlägen, Nachtragsvoranschlägen und Rechnungsabschlüssen nachvollziehbar darzustellen bzw. zu erläutern. (siehe 24.2)

### **Projekt BH 2020**

(29) nach Projektabschluss die Umsetzung der Projektziele und Auswirkungen des Projekts BH 2020 explizit nachzuweisen. (siehe 20.2, 21.2, 25.2 und 26.2)

### **Verwaltungspraktikanten, Landeshaushalt und Personalberichte**

(30) die aufgenommenen bzw. übernommenen Verwaltungspraktikanten zumindest in den Personalberichten an den Bgld. Landtag darzustellen. (siehe 28.2)



# Anlagen

## Anlage 1: Ziele des Verwaltungsprogramms

Hauptziel		
Unter sich ständig ändernden Rahmenbedingungen verfügt das Land Burgenland auch zukünftig über eine modern strukturierte, effektive, ressourcenschonend und professionell geführte Landesverwaltung		
Nr.	Teilziele	Grobziele
1	Eine grundsätzlich nach sachlichen Zusammenhängen strukturierte sowie mögliche Synergieeffekte sinnvoll nutzende, einfachere und klarere Organisationsstruktur im Amt der Bgld. Landesregierung	Sachlich zusammengehörige Aufgaben werden gebündelt und damit Doppelgeisigkeiten vermieden sowie Schnittstellen verringert Bündelung der Bildungsagenden Organisatorische, personelle und technische/sachliche Zusammenführung der technischen Abteilungen - "Schaffung einer Baudirektion" Angemessene Organisationsgrößen und Führungsspannen Zentrale Dienste des Amtes ("shared services") werden sinnvoll und effizient in der Landesamtsdirektion konzentriert
2	Ein einheitlicher (durch kritisches Hinterfragen und Analyse berechtigter) optimierter Leistungskatalog ("Die richtigen Dinge tun")	Analyse und Bewertung aller Leistungen/Aufgaben inklusive ausgegliederter Leistungen/Aufgaben auf ihre Zweckmäßigkeit bzw. Wirksamkeit ("Die richtigen Dinge tun") Erarbeitung eines durchgängigen einheitlichen Leistungskatalogs Ausarbeitung von möglichem Einsparungspotential Erarbeitung und Umsetzung von Veränderungsoptionen
3	Optimierte Abläufe/Prozesse, um eine effiziente und effektive Leistungserbringung zu gewährleisten ("Die Dinge richtig tun") sowie ein durchgängiges einheitliches elektronisches Aktenführungssystem zu etablieren	Analyse der Prozesse/Abläufe Verwaltungsvereinfachung Raschere, transparentere, einfachere, effizientere innerorganisatorische Abläufe Reduktion von Schnittstellen Verstärkte Nutzung der Vorteile elektronischer Medienumstellung von derzeit weitgehend papierorientierter Aktenbearbeitung und -verwaltung auf den elektronischen Akt
4	Nach modernen Management- und Führungsansätzen ausgebildete Führungskräfte, welche eigenverantwortlich und lösungsorientiert agieren	Etablierung eines Führungskräftelehrganges unter Berücksichtigung moderner wissenschaftlicher Erkenntnisse Unterstützung der Führungskräfte bei Führungsaufgaben (z.B. Coaching Führungskräftelehrgang) Förderung der Vernetzung zwischen Führungskräften Förderung/Etablierung eines Führungsstils, der sich an den zu erreichenden Zielen orientiert Etablierung eines modernen Führungssystems auf organisatorischer Ebene (z.B. Reportinggespräche)
5	Eine langfristige Landesstrategie, welche Ziele für die wirkungsorientierte Steuerung vorgibt	
6	Ausbau und Weiterentwicklung der Personalentwicklung	Erarbeitung eines Personalentwicklungskonzepts Förderung und Entwicklung von Mitarbeitern zur Steigerung der Leistungen der gesamten Organisation Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit Sicherstellung des Aufbaus und Erhalts von fachlichem Know-How in der Organisation, insbesondere der Weitergabe auf junge/neue Mitarbeiter ("Wissensmanagement")
7	Haushaltsreform 1. Etappe (= "Doppik"); derzeit in Umsetzung	Das Burgenland ist unter den Vorreitern im Bundesländerkreis betreffend zeitgemäßes Haushalts und Rechnungswesen Der Finanzrahmen erfüllt sowohl landesspezifische Steuerungserfordernisse als auch nationale und internationale Vorgaben Die Budgetstruktur definiert klare budgetäre Verantwortlichkeiten und bildet eine gute Basis für die Wirkungsorientierung Der Landesvoranschlag 2017 besteht aus einem Ergebnis- und Finanzierungsvoranschlag Der Rechnungsabschluss 2017 besteht aus einer Vermögens-, Ergebnis- und Finanzierungsrechnung inkl. Eröffnungsbilanz
8	Haushaltsreform 2. Etappe (= "Wirkungsorientierung"); Umsetzung zu einem späteren Zeitpunkt	Wirkungsorientierte Haushaltsführung (=Verbindung von Budget bzw. Finanzen mit Leistungskatalog bzw. "die richtigen Dinge tun") Ergebnisorientierte Steuerung von Organisationseinheiten (siehe Modell "FLAG" Schweiz) Budgetsteuerung nach Globalbudgetlogik mit klaren budgetären Verantwortlichkeiten

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH



Anlage 3: Programmausgaben bis 31.12.2017<sup>186</sup>

Nr.	Auftrag, Leistung	Kategorie	Rechnungsdatum	Betrag	VAST
				[Euro]	
1	Planungstag, Aufsetzen Programm	Workshop	17.07.2015	305	1/011009/7232
2	Auftaktveranstaltung 21.10.2015, Gastreferent	Workshop	06.11.2015	1.725	1/020011/7281
3	Auftaktveranstaltung 21.10.2015, Gastreferent	Workshop	21.10.2015	84	1/011009/7232
4	Auftaktveranstaltung 21.10.2015, Livestream	Workshop	16.11.2015	2.040	1/021001/7297
5	Auftaktveranstaltung, Eisenstadt, Saalmiete	Workshop	02.12.2015	1.146	1/011009/7232
6	Auftaktveranstaltung, Eisenstadt, Buffet	Workshop	21.10.2015	3.113	1/011009/7232
7	2 Roll-Ups Verwaltungsreform	Workshop	06.11.2015	288	1/021001/7297
8	Folder Verwaltungsreform	Workshop	06.11.2015	420	1/021001/7297
9	Externe Beratung, Aufsetzen Programm, Kommunikation	Programmberatung	06.10.2015	9.960	1/020011/7281
10	Externe Beratung, Aufsetzen Programm, Kommunikation	Programmberatung	07.10.2015	11.657	1/020011/7281
11	Externe Beratung, Aufsetzen Programm, Kommunikation	Programmberatung	15.10.2015	1.611	1/020011/7281
12	Externe Beratung, Aufsetzen Programm, Kommunikation	Programmberatung	24.11.2015	11.217	1/020011/7281
13	Externe Beratung, Aufsetzen Programm, Kommunikation	Programmberatung	21.01.2016	3.597	1/020011/7281
14	Externe Beratung, Aufsetzen Programm, Kommunikation	Programmberatung	21.01.2016	5.208	1/020011/7281
15	Externe Beratung, Aufsetzen Programm, Kommunikation	Programmberatung	06.05.2016	6.071	1/020011/7281
16	Rechtsberatung	Rechtsberatung	13.11.2017	5.523	1/020011/6430
17	Rechtsberatung	Rechtsberatung	05.12.2017	480	1/020011/6430
18	Kommunikationsbegleitung	Kommunikationsberatung	28.04.2017	3.564	1/020011/7281
19	Kommunikationsbegleitung	Kommunikationsberatung	31.05.2017	3.564	1/020011/7281
20	Kommunikationsbegleitung	Kommunikationsberatung	26.06.2017	3.564	1/020011/7281
21	Kommunikationsbegleitung	Kommunikationsberatung	26.07.2017	3.564	1/020011/7281
22	Kommunikationsbegleitung	Kommunikationsberatung	29.09.2017	3.564	1/020011/7281
23	Kommunikationsbegleitung	Kommunikationsberatung	30.11.2017	3.528	1/020011/7281
	<b>Summe</b>			<b>85.793</b>	

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

<sup>186</sup> Gerundete Werte.

Anlage 4: Projektausgaben Aufgabenkritik Phase 1<sup>187</sup>

Nr.	Auftrag, Leistung	Kategorie	Rechnungsdatum	Betrag	VAST
				[Euro]	
1	Erweiterte Führungs-Klausur, Workshop Bad Tatzmannsdorf	Workshop	16.09.2015	6.958	1/011009/7232
2	Externe Beratung, Aufgabenkritik 1	Projektberatung	07.10.2015	7.543	1/020011/7281
3	Externe Beratung, Aufgabenkritik 1	Projektberatung	15.10.2015	13.389	1/020011/7281
4	Externe Beratung, Aufgabenkritik 1	Projektberatung	24.11.2015	3.297	1/020011/7281
	<b>Summe</b>			<b>31.186</b>	

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

---

<sup>187</sup> Gerundete Werte.

## Anlage 5: Projektorganisation und Projektmitarbeiter der Strukturreform

Projektgremien/-funktionen	Personen
Projektauftraggeber	1
Projektleiterin	1
Projektkernteam	4
Projektteam	4
Projektassistenz	1
Programmsteuerungsbeirat (Lenkungsausschuss)	7
Strategierunde (von 09/2015 bis 06/2016)	15
Subteam Bereich Bildung	6
Subteam Bereich Bau	8
Subteam Bereich Förderwesen	7
Teilprojekt "Baudirektion"	9
Teilprojekt "Bildung, Kultur und Gesellschaft"	11
Teilprojekt "Finanzen und Beteiligungen"	6
Teilprojekt "Gesundheit, Soziales, Landessicherheit"	8
Teilprojekt "Landesplanung, Wirtschaft und Gemeinden"	7
Teilprojekt "Ländliche Entwicklung und Natur"	14
Teilprojekt "Personal"	5
Teilprojekt "Präsidium"	10
Teilprojekt "Recht und EU"	7
Subgruppe Landesombudsstelle	5
Teilprojekt "Baudirektion"	12
Teilprojekt "Bildung, Kultur und Gesellschaft"	13
Teilprojekt "Finanzen und Beteiligungen"	6
Teilprojekt "Gesundheit, Soziales"	12
Teilprojekt "Landesplanung, Wirtschaft, Gemeinden und Landessicherheit"	4
Teilprojekt "Ländliche Entwicklung und Natur"	14
Teilprojekt "Personal"	5
Teilprojekt "Präsidium"	4
Teilprojekt "Recht und EU"	7
<b>Summe</b>	<b>213</b>

**Anmerkung:**

Projekt-/Arbeitsgruppen für Erstellung der Binnenstrukturen (Phase 2 von 12/2015 bis 02/2016)

Projekt-/Arbeitsgruppen für Innere Organisation und Umsetzung (Phase 3 von 03/2016 bis 05/2016)

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Anlage 6: Projektausgaben Strukturreform<sup>188</sup>

Nr.	Auftrag, Leistung	Kategorie	Rechnungsdatum	Betrag	VAST
				[Euro]	
1	Gestaltungs-Workshop	Workshop	10.10.2015	1.007	1/011009/7232
2	Gestaltungs-Workshop	Workshop	12.10.2015	71	1/020011/7281
3	Externe Beratung, Strukturoptimierung	Projektberatung	15.10.2015	4.200	1/020011/7281
4	Externe Beratung, Strukturoptimierung	Projektberatung	24.11.2015	4.686	1/020011/7281
5	Externe Beratung, Strukturoptimierung	Projektberatung	21.01.2016	15.603	1/020011/7281
6	Externe Beratung, Strukturoptimierung	Projektberatung	21.01.2016	13.992	1/020011/7281
7	Externe Beratung, Strukturoptimierung	Projektberatung	06.05.2016	21.410	1/020011/7281
8	Externe Beratung, Strukturoptimierung	Projektberatung	09.05.2016	21.351	1/020011/7281
9	Technischer Support	IT	08.06.2016	1.219	1/020301/7280
10	Technischer Support	IT	08.06.2016	1.360	1/020301/7280
11	Technischer Support	IT	04.07.2016	4.594	1/020301/7280
12	Technischer Support	IT	10.08.2016	1.313	1/020301/7280
13	Erweiterung Central Identity Mangagement System	IT	31.07.2016	2.061	1/020301/7280
14	Erweiterung Central Identity Mangagement System	IT	30.06.2016	4.169	1/020301/7280
15	Erweiterung Central Identity Mangagement System	IT	31.05.2016	1.296	1/020301/7280
16	Erweiterung Central Identity Mangagement System	IT	30.04.2016	1.480	1/020301/7280
17	IT-Maßnahmen Verwaltungsreform 2016	IT	30.09.2016	810	1/020301/7280
18	IT-Maßnahmen Verwaltungsreform 2016	IT	31.08.2016	227	1/020301/7280
19	IT-Maßnahmen Verwaltungsreform 2016	IT	31.07.2016	1.877	1/020301/7280
20	Consulting-Vertrag	IT	23.05.2016	14.097	1/020301/7020
21	Consulting-Vertrag	IT	18.07.2016	6.882	1/020301/7020
22	Übersiedelungsleistungen, Tischlerarbeiten	Raum/Übersiedelung	18.11.2016	2.984	1/020013/0420
23	Übersiedelungsleistungen 29.06.2016, 01.07.2016, 02.07.2016	Raum/Übersiedelung	25.10.2016	7.770	1/020011/7281
24	Übersiedelungsleistungen 23.06.2016	Raum/Übersiedelung	25.10.2016	1.680	1/020011/7281
25	Umzugskartons	Raum/Übersiedelung	24.08.2016	1.049	1/020011/7281
26	Transportkosten, Kartons- und Palettenabholung	Raum/Übersiedelung	30.12.2016	252	1/020011/7281
27	Gleitzzeitterminal Patientenanwalt	Raum/Übersiedelung	04.07.2016	3.150	1/020013/0201
28	Beschriftung, Beschilderung Abt.5	Raum/Übersiedelung	29.05.2017	1.474	1/020041/6140
29	Infotafel Abt. 5 BBS	Raum/Übersiedelung	16.06.2017	152	1/020011/4002
30	Beschilderung Abt. 5	Raum/Übersiedelung	11.11.2016	2.351	1/020041/6140
31	Neumöbel	Raum/Übersiedelung	30.06.2016	16.961	1/020013/0420
32	Montagearbeiten	Raum/Übersiedelung	30.06.2016	480	1/020011/7281
33	Auswahlverfahren Abteilungsvorstände	Personalberatung	12.05.2016	23.670	1/020011/7281
34	Auswahlverfahren Abteilungsvorstände	Personalberatung	15.06.2016	20.790	1/020011/7281
35	Auswahlverfahren Fachgruppenleiter	Personalberatung	12.07.2016	1.361	1/020038/7280
36	Auswahlverfahren Fachgruppenleiter	Personalberatung	12.07.2016	3.402	1/020038/7280
37	Auswahlverfahren Fachgruppenleiter	Personalberatung	12.07.2016	4.082	1/020038/7280
38	Elektronisches Dienstreisemanagement, Neuorganisation	IT	22.06.2016	2.045	1/020011/7281
39	Elektronisches Dienstreisemanagement, Neuorganisation	IT	29.06.2016	2.128	1/020011/7281
40	Programmierung und Implementierung Organisationsstruktur	IT	31.01.2017	40.557	1/020301/7282
41	Programmierung und Implementierung Organisationsstruktur	IT	21.03.2017	20.925	1/020301/7282
42	Programmierung und Implementierung Organisationsstruktur	IT	26.06.2017	17.244	1/020301/7282
43	Programmierung und Implementierung Organisationsstruktur	IT	29.09.2017	1.254	1/020301/7282
44	Umsetzung der strukturellen Maßnahmen für das Budget	IT	24.06.2016	3.960	1/020081/7280
45	Umsetzung der strukturellen Maßnahmen für das Budget	IT	24.06.2016	5.709	1/020081/7280
46	Umsetzung der strukturellen Maßnahmen für das Budget	IT	31.08.2016	6.477	1/020081/7280
47	Umsetzung der strukturellen Maßnahmen für das Budget	IT	30.01.2017	7.083	1/020081/7280
48	Umsetzung der strukturellen Maßnahmen für das Budget	IT	24.05.2017	19.074	1/020081/7280
	<b>Summe</b>			<b>341.769</b>	

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

<sup>188</sup> Gerundete Werte.

## Anlage 7: Aufgabenverschiebungen

Nr.	Aufgabe	Dienststelle alt	Dienststelle neu
1	Anerkennung ausländischer Zeugnisse	Abt. 1	Abt. 7
2	Umweltkoordination inkl. Legistik	LAD - RO	Abt. 4
3	Nachhaltigkeitskoordination	LAD - RO	Abt. 4
4	Legistik Wohnbauförderung	LAD - RO	Abt. 3
5	Rechtliche Angelegenheiten Dorferneuerung,	LAD - RO	Abt. 4
6	Gleitzeit-Administration für Dorferneuerung: Zeitprotokolle, Erfassung Dienst- und Reisezeiten, Zeitausgleiche, Urlaube, Krankenstand (Sachbearbeiter A)	LAD - RO	Abt. 4
7	Gleitzeit-Administration für Dorferneuerung: Zeitprotokolle, Erfassung Dienst- und Reisezeiten, Zeitausgleiche, Urlaube, Krankenstand (Sachbearbeiter B)	LAD - RO	Abt. 4
8	Telefonannahme bei Abwesenheit Referat. Dorferneuerung (Sachbearbeiter A)	LAD - RO	Abt. 4
9	Telefonannahme bei Abwesenheit Referat. Dorferneuerung (Sachbearbeiter B)	LAD - RO	Abt. 4
10	Leitung Hauptreferat Agrarwesen und landwirtschaftliche Schulwesen	Abt. 4a	Abt. 7
11	Schul- und Heimbeihilfe, Akten	Abt. 4a	Abt. 7
12	Protokoll landwirtschaftliche Schulen	Abt. 4a	Abt. 7
13	Amtswarte	LAD - PT Abt. 3	LAD - PR
14	Portiere	LAD - PT	LAD - PR
15	Kopierstelle und Ökonomat	LAD - PT	LAD - PR
16	Garage	LAD - PT	LAD - PR
17	Einlauf- und Poststelle	LAD - PT	LAD - PR
18	Leiter der Zentralen Dienste, Kassenaufsicht, Schnittstelle zu Unternehmen A	LAD - PT	LAD - PR
19	medizinischer und technischer Strahlenschutz, Strahlenschutzverhandlungen: Bewilligungs- und Überprüfungsverfahren; Tagungen, Arbeitskreise, Koordinationssitzungen, Stellungnahmen, Strahlenalarmplan	Abt. 6	Abt. 2
20	Zivildienst	Abt. 6	Abt. 2
21	Integration	Abt. 6	Abt. 7
22	Betriebliche Gesundheitsförderung	Abt. 6	Abt. 1
23	Geschäftsstelle für Betriebliche Gesundheitsförderung und fit2work	Abt. 6	Abt. 1
24	Seniorenförderung	Abt. 6	Abt. 7
25	Seniorenangelegenheit	Abt. 6	Abt. 7
26	Luftreinhaltung-Messtechniker, Betrieb Luftreinhaltung Messnetz	Abt. 5	Abt. 4
27	Naturschutzbehördliche Angelegenheiten	Abt. 5	Abt. 4
28	Kanzleidienste im Bereich Naturschutz	Abt. 5	Abt. 4
29	BIKO, BGF	LAD - SO	Abt. 1
30	Personalentwicklung, MAG, Koordination BIKO und BGF	LAD - SO	Abt. 1
31	Kontaktperson zu Unternehmen B bzw. Landhausküche	LAD - SO	LAD - Protokoll
32	Verwaltungsinnovation	LAD - GS	LAD - PR
33	Lehrlingsverwaltung, Praktikanten Bgld. Landesholding	LAD - GS	Abt. 1
34	Versicherungen	LAD - GS	LAD - PR
35	Brandschutzangelegenheiten im Zusammenhang mit dem Bedienstetenschutz	LAD - GS	Abt. 5
36	Nominierung in Gremien, Kommissionen und Vollmachtenerteilungen (ausgenommen von Gesellschaften, Fonds, Vereinen und sonst. Landesbeteiligungen-Zuständigkeit LAD-Beteiligungsmanagement geht in die Abt. 3 mit)	LAD - GS	Abt. 1
37	Genehmigung von orth. Sesseln sowie Zuschüsse für Bildschirmbrillen	LAD - GS	Abt. 6
38	Genehmigung und Erteilung von Zuschüssen für Betriebsausflüge	LAD - GS	Abt. 1
39	allgemeine Personalangelegenheiten (inkl. Jobbörse, Modellstellenverordnung, Karenzurlaube, Sonderurlaube, Versetzungen, Journdienstregelungen, Amtsverschwiegenheit etc.)	LAD - GS	Abt. 1
40	Bestellung von Führungskräften	LAD - GS	Abt. 1
41	Frühsprache Förderungen und Allgem. Fortbildung d. Kindergartenpädagoginnen	LAD - GS	Abt. 7
42	Organisation von Behörden und sonstigen Dienststellen des Landes (Aufbau- und Ablauforganisation)	LAD - GS	LAD - Präsidium
43	Telefonie	LAD - GS	LAD - Präsidium
44	EDM - Elektronisches Datenmanagement, Verwaltung Bankomat-kassen, E-Government	LAD - GS	LAD - Präsidium
45	Sicherheitskoordinator, Koordinationsstab, Mitwirkung bei der Führung der Bundespolizei	LAD - GS	Abt. 2
46	Telefonzentrale	LAD - GS	LAD - Präsidium
47	Info-Stelle Landhaus Alt	LAD - GS	LAD - Präsidium
48	Hausordnung, Sicherheits- und Verhaltensmaßnahmen, Brandschutzordnung sowie Bediensteten schütz	LAD - GS	LAD - Präsidium

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

Anlage 8: Bewirtschafter sowie Ausgaben 2015 und 2017<sup>189</sup>

Abteilungen (Stand 31.12.2017)	RA 2017	RA 2015	Veränderung
	[Mio. Euro]		
<b>Landesamtsdirektion</b>	<b>36,9</b>	<b>205,4</b>	<b>-168,5</b>
<b>Veränderungen</b>		<b>Zugang</b>	<b>Abgang</b>
Landesamtsdirektion		36,9	
Abt. 2 - Sicherung Behördenkommunikation			-3,6
Abt. 2 - Raumordnung und Raumplanung			-19,8
Abt. 3 - Wohnbauförderung			-116,6
Abt. 7 - Maßnahmen zur Kulturpflege			-3,1
<b>Abteilung 1 - Personal</b>	<b>160,1</b>	<b>262,4</b>	<b>-102,3</b>
<b>Veränderungen</b>		<b>Zugang</b>	<b>Abgang</b>
Abt. 1 - Personal		160,1	
Verrechnung Personalaufwand Aktive Krages			-100,0
<b>Abteilung 2 - Landesplanung, Sicherheit, Gemeinde und Wirtschaft</b>	<b>97,4</b>	<b>285,5</b>	<b>-188,1</b>
<b>Veränderungen</b>		<b>Zugang</b>	<b>Abgang</b>
Abt. 2 - Gemeinden und Schulen		55,2	
LAD - Sicherung Behördenkommunikation		3,6	
LAD - Raumordnung und Raumplanung		19,8	
Abt. 5 - Förderung des Fremdenverkehrs		7,9	
Abt. 5 - Förderung der Wirtschaft		10,4	
Abt. 7 - Unterricht und Erziehung (Personal- und Sachaufwand)			-254,9
<b>Abteilung 3 - Finanzen</b>	<b>295,2</b>	<b>140,4</b>	<b>154,7</b>
<b>Veränderungen</b>		<b>Zugang</b>	<b>Abgang</b>
Abt. 3 - Finanzen und Buchhaltung		178,5	
LAD - Wohnbauförderung		116,6	
<b>Abteilung 4 - Ländliche Entwicklung, Agrarwesen und Umweltschutz</b>	<b>26,7</b>	<b>k.A.</b>	<b>k.A.</b>
<b>Veränderungen</b>		<b>Zugang</b>	<b>Abgang</b>
LAD		0,6	
Abt. 4a - Agrarwesen		21,7	
Abt. 5 - Natur- und Umweltschutz		4,2	
<b>Abteilung 5 - Baudirektion</b>	<b>47,3</b>	<b>k.A.</b>	<b>k.A.</b>
<b>Veränderungen</b>		<b>Zugang</b>	<b>Abgang</b>
Abt. 8 - Straßen-, Maschinenbau und Hochbau		30,8	
Abt. 9 - Wasser- und Abfallwirtschaft		13,8	
Abt. 4b - Güterwegebau		2,6	
<b>Abteilung 6 - Soziales und Gesundheit</b>	<b>216,8</b>	<b>197,9</b>	<b>18,9</b>
<b>Veränderungen</b>		<b>Zugang</b>	<b>Abgang</b>
Abt. 6 - Soziales, Gesundheit, Familie und Sport		215,9	
Abt. 4a - Veterinärwesen		0,9	
Abt. 7 - Familienpolitische Maßnahmen			-6,0
Abt. 7 - Sportförderung			-2,5
<b>Abteilung 7 - Bildung, Kultur und Gesellschaft</b>	<b>291,3</b>	<b>18,1</b>	<b>273,2</b>
<b>Veränderungen</b>		<b>Zugang</b>	<b>Abgang</b>
Abt. 7 - Kultur, Wissenschaft und Archiv		22,4	
Abt. 2 - Unterricht und Erziehung (Personal- und Sachaufwand)		254,9	
LAD - Maßnahmen zur Kulturförderung		3,1	
Abt. 6 - Sportförderung		2,5	
Abt. 6 - Familienpolitische Maßnahmen		6,0	

Quelle: Land Burgenland; Darstellung: BLRH

<sup>189</sup> Gerundete Werte.



-----

Eisenstadt, im November 2018

Der Landes-Rechnungshofdirektor

Mag. Andreas Mihalits, MBA eh.