

EFFIZIENZ DER VERWALTUNG

Verwaltungssteuerung

Die Expertengruppe bestehend aus dem Rechnungshof, dem WIFO, dem IHS, dem StA und dem KDZ wurde von der am 17. Februar 2009 unter dem Vorsitz des Bundeskanzlers und des Vizekanzlers eingesetzten Arbeitsgruppe beauftragt, für den Bereich "Effizienz der Verwaltung" eine strukturierte Analyse der bestehenden Probleme und der damit verbundenen Folgewirkungen zu erarbeiten. Die vorliegende Unterlage besteht aus einer Zusammenfassung der Kernprobleme und einer nachfolgenden Problem- und Folgewirkungsanalyse, welche die einzelnen Problemstellungen detaillierter ausführt.

Diesem Arbeitsauftrag folgend findet sich nachfolgend eine Zusammenstellung der aus der Sicht der Expertengruppe bestehenden Kernprobleme und der Folgewirkungen im Bereich Effizienz der Verwaltung - Verwaltungssteuerung. Die Unterlage dient in weiterer Folge dazu, in der Arbeitsgruppe Lösungsansätze zu erarbeiten und diese auf politischer Ebene umzusetzen.

VERWALTUNGSSTEUERUNG

ZUSAMMENFASSUNG

Gezieltes und effizientes Verwaltungshandeln setzt eine funktionierende Steuerung voraus. Die Beteiligung mehrerer Verwaltungsorgane auf unterschiedlichen staatlichen Ebenen erfordert klare Verantwortlichkeiten und eine abgestimmte Vorgehensweise. Die Optimierung von Wirkungen und den Ergebnissen der Verwaltungstätigkeit setzt klare und operationale politische Zielsetzungen, eine einheitliche Steuerung und neue Instrumente zur Rechenschaftspflicht gegenüber den allgemeinen Vertretungskörpern voraus.

Die Expertengruppe stellt im Bereich der Verwaltungssteuerung insbesondere folgende Probleme fest:

1. Steuerungskompetenz

- Fehlende Harmonisierung der Gesamtkonzepte für eine Verwaltungsreform
- Fehlende Zielsetzungen
- Fehlende Steuerungsprozesse
- Steuerungsprobleme durch steigende Anzahl an Ausgliederungen

2. Steuerungsinstrumente

- Geringe Aussagekraft des Rechnungswesens
- Uneinheitliche Vorgangsweisen beschränken Vergleichsmöglichkeiten zwischen Gebietskörperschaften
- Unvollständige und uneinheitliche Darstellung und Erfassung des Vermögens und der Schulden
- Fehlende Nutzung von Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling und anderen Steuerungsinstrumenten
- Fehlende oder uneinheitliche Steuerungsdaten

3. Intragovernmentale Transfers

- Intransparente Zahlungsströme zwischen den Gebietskörperschaften
- Hohe Transaktionskosten durch komplexes Transfersystem

AUSGEWÄHLTE BEREICHE MIT STEUERUNGSDEFIZITEN

4. Steuerungsprobleme im Gesundheitswesen

- Zersplitterte Kompetenzen und Steuerungsdaten für träger- und sektorübergreifende Angebotsplanung
- In wichtigen Teilbereichen fehlende Voraussetzungen für ein Benchmarking zwischen den Einrichtungen
- Trennung von Bundes-, Landes-, Gemeinde- und Krankenkassenbudgets von der Verpflichtung zur Sicherstellung öffentlicher Krankenhausversorgung
- Fehlende prozess- und ergebnisorientierte Qualitätsmessungen

5. Steuerungsprobleme im Sozial- und Pflegebereich

- Unvollständige bzw. uneinheitliche Erfassung der Daten
- Unvollständige Erfassung in der Bundespflegegelddatenbank
- Keine benutzergerechte Sozialhilfestatistik
- Lückenhafte Informationen über Umfang, Struktur und Entwicklung der Ausgaben für Jugendwohlfahrt
- Informationsmängel und Parallelitäten im Bereich der Kinderbetreuung

6. Steuerungsprobleme beim Nahverkehr

- Fehlender Überblick über Höhe, Verwendung und Nutzen der eingesetzten öffentlichen Mittel
- Mangelnde Transparenz wegen Vielzahl von Finanzierungsinstrumenten und Trägern
- Interessenskonflikte und fehlende Koordinierung der Planung und Bestellung von Verkehrsleistungen

Aufgaben-, Ausgaben- und Einnahmenverantwortung fallen in der österreichischen Finanzverfassung häufig auseinander. Ein komplexes System gemeinschaftlicher Abgaben, intragovernmentaler Transfers und Kostenerstattungen verschleiert die finanzpolitischen Verantwortlichkeiten. Die vermischten institutionellen Rahmenbedingungen, unklare Kompetenzen und eine Zersplitterung von Aufgaben sind in vielen Aufgabenbereichen wesentliche Hemmnisse für eine effiziente Erbringung öffentlicher Leistungen. Für eine einheitliche Koordinierung und Steuerung fehlen in finanziell bedeutenden Aufgaben der Daseinsvorsorge sowohl die notwendigen Strukturen als auch die erforderlichen Instrumente.

Steuerungsinstrumente (z.B. Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling, Personalpläne) fehlen teilweise, und wenn sie vorhanden sind, werden sie nicht entsprechend genutzt. Ein uneinheitliches Rechnungswesen und uneinheitliche Datengrundlagen erschweren nicht nur die Steuerungsprozesse, sondern verhindern auch Vergleichsmöglichkeiten, die für ein Benchmarking, Benchlearning und eine Orientierung an den effizientesten Modellen essentiell sind.

Die Schaffung entsprechender Datengrundlagen, die eine Voraussetzung für eine effiziente Steuerung darstellen, ist somit vielfach einer Lösung inhaltlicher Problemstellungen vorgelagert. Die nachfolgenden Arbeitspakete Aufgabenreform und Strukturbereinigung, Finanzausgleich und Haushaltsrecht sowie Gesundheit und Pflege werden damit auf Ergebnissen aus dem Arbeitspaket Verwaltungssteuerung aufsetzen.

Die angesprochenen Steuerungsprobleme werden im Gesundheitswesen, im Sozial- und Pflegebereich sowie beim Nahverkehr besonders evident und führen zu mangelnder Effizienz der Aufgabenerfüllung. Diese Bereiche wurden daher herangezogen, um die Probleme und Konsequenzen an wichtigen Beispielen im Detail darzustellen.

Die festgestellten Steuerungsprobleme erschweren die im Art. 13 Abs. 2 B-VG festgelegten Zielsetzungen, nämlich dass Bund, Länder und Gemeinden bei ihrer Haushaltsführung

- die Sicherstellung des gesamtwirtschaftlichen Gleichgewichts,
- nachhaltig geordnete Haushalte und
- die tatsächliche Gleichstellung von Männern und Frauen anzustreben haben.

Sie haben ihre "Haushaltsführung im Hinblick auf diese Ziele zu koordinieren".

STELLUNGNAHME UND LÖSUNGSVORSCHLÄGE DER EXPERTENGRUPPE (RH, WIFO, IHS/STA, KDZ)

A) Die Lösung der Probleme der Verwaltungssteuerung steht vor folgenden übergreifenden Herausforderungen:

- a) Koordinierung der notwendigen nationalen Konsolidierungspolitik zur Sanierung der massiv belasteten öffentlichen Haushalte.
Wesentliche Reserven liegen in den Aufgaben- und Leistungsbeziehungen zwischen den einzelnen staatlichen Ebenen sowie zu den ausgelagerten Aufgabenträgern und den grundsätzlich autonomen Selbstverwaltungseinheiten (der Sozialversicherung). Eine gemeinsame Konsolidierungs- und Reformstrategie mit einem deutlich höheren Verbindlichkeitsgrad als bisher ist anzustreben.
- b) Verstärkung der Planungs-, Steuerungs- und Koordinierungsleistung des Staates.
Je stärker Aufgabenerledigungen delegiert und von verschiedenen Akteuren wahrgenommen werden, desto höher ist der Bedarf nach strategischer Abstimmung, Steuerung und Kooperation.
- c) Kulturwandel zu einem offenen, ehrlichen Austausch von steuerungsrelevanten Daten.
Dies ermöglicht einen übergeordneten Interessensausgleich. Das Vorbereitungsgremium kann keine einzelnen Steuerungskennzahlen erarbeiten oder festlegen, es kann aber Rahmenbedingungen für den übergeordneten Interessensausgleich darlegen und notwendige inhaltliche Prioritäten (z.B. auf die Bereiche Gesundheit, Soziales und Nahverkehr), sowie den dringenden Bedarf zur Nutzung übergeordneter Prozesse (z.B. Budgetierung, Finanzausgleichsverhandlungen, etc) für Aufgaben der Verwaltungssteuerung aufzeigen.
- d) Neuedition der Zusammenarbeit zwischen Bund, Ländern und Gemeinden (bzw. ausgelagerten Einheiten) auf der Basis vereinbarter Wirkungs- und Leistungsindikatoren.
Prioritäre Handlungsfelder sind vor allem jene Verwaltungsmaterien, in denen auf der einen Seite "gesamtwirtschaftliche", österreichweite Zielvorstellungen existieren und auf der anderen Seite beträchtliche Vorteile einer dezentralen Aufgabenwahrnehmung im Vollzug zu erwarten sind (z.B. Sozial- und Pflegebereich).
- e) Einbindung kreativer Potentiale "bottom up".
Den Überblick über die „besten“ Kennzahlen zur Steuerung haben in der Regel jene Personen, die unmittelbar mit dem operativen Geschäft betraut sind. Diese Personen müssen intensiv bei der Ausarbeitung der Leistungs- und Wirkungszielvereinbarungen eingebunden werden. Wegen der vielfältigen Aufgabenverflechtungen zwischen den Gebietskörperschaften und aufgrund unterschiedlicher institutioneller Interessen werden gerade die relevanten Informationen aber oft unzureichend weitergegeben, positiven Effekte des Informationsaustausches für die Steuerung können nicht realisiert werden.

f) Bereitschaft zur laufenden Verbesserung.

Wo die Ziele nicht klar sind, ist auch unklar, was gemessen und gesteuert werden soll. Ohne Informationen können keine klaren Ziele formuliert werden. Ohne klare Verantwortlichkeiten verlieren Reportingprozesse ihre Bedeutung. Die Verwaltungssteuerung ist keine einmalige Aufgabe, sondern eine laufende Herausforderung sowohl für die operative Ebene als Informationsgeber als auch für die Auftraggeber.

Erfahrungen aus einzelnen Projekten im Gesundheitsbereich aber auch aus der Haushaltsreform zeigen, dass die Entwicklung übergreifender Steuerungsinstrumente häufig mehrere Jahre in Anspruch nimmt. Wichtig sind das umgehende Formulieren von Anforderungen und ihre Priorisierung, um für die Lösung inhaltlicher Problemstellungen bereits über ausreichende Datengrundlagen zu verfügen.

B) Zielsetzung einer ergebnis- und wirkungsorientierten Verwaltungssteuerung

Die Expertinnen und Experten gehen davon aus, dass das Erfordernis einer ergebnis- und wirkungsorientierten Verwaltungssteuerung auf Basis von Zielvereinbarungen grundsätzlich unbestritten ist, weil es sowohl den Erkenntnissen der Verwaltungswissenschaft als auch den Verwaltungsreformbestrebungen in vielen Staaten entspricht. Transparenz- und Steuerungsanforderungen bestehen sowohl für jede einzelne Gebietskörperschaft als auch für den Gesamtstaat. Als EU-Mitgliedsland muss in Österreich eine gesamtstaatliche Steuerung erfolgen (Stabilitäts- und Wachstumspakt). Zudem eröffnet ein koordiniertes Vorgehen (was nicht ein einheitliches Vorgehen bedingt) der einzelnen Gebietskörperschaften Kostensenkungen (Skalenerträge, Vermeidung von Doppelgleisigkeiten, Synergieeffekte) und/oder einen erhöhten Wirkungsgrad. Dazu besteht ein entsprechender Regelungsbedarf sowohl auf den jeweiligen Ebenen der Verwaltung (Gemeinden, Länder, Bund), als auch zur Abstimmung zwischen diesen Ebenen.

Die oben angeführten Anforderungen können in einem föderal aufgebauten Bundesstaat nur dann effektiv erfüllt werden, wenn dafür einige Voraussetzungen geschaffen werden:

- Zur Beschleunigung und zielgerichteten Ausrichtung des Wandels ist eine eindeutige rechtliche Fundierung erforderlich.
- Dazu ist ein abgestimmtes Verständnis der einzusetzenden Instrumente notwendig (wenn z.B. mehrere Gebietskörperschaften „mit Zielen führen“ muss ein abgestimmtes Verständnis darüber bestehen, was das bedeutet).
- Weiters ist sicherzustellen, dass die zu vereinbarenden Ziele mit (quantitativen und qualitativen) Kennzahlen/Systemen messbar gemacht werden, die aufgabenbezogen zwischen Trägern der selben Ebene, aber auch zwischen Bund, Ländern und Gemeinden aggregierbar und vergleichbar sind (wenn z.B. ein Ziel in Heimplätzen vereinbart wird, muss klar sein, ob es um Altersheime, Pflegeheime, Kurzzeitbetten oder auch sonstige Wohnformen geht).
- Schließlich sind prozessuale Vereinbarungen zu treffen, wann und wie eine Abstimmung von Zielen und die Kontrolle deren Einhaltung in den verschiedenen Konstellationen zu erfolgen hat. Es muss ein Mechanismus gefunden werden, um eine hohe Verbindlichkeit der getroffenen Vereinbarungen sicherzustellen.

C) Folgende grundlegende Maßnahmen und Projekte werden als prioritär vorgeschlagen

1. Rechtliche bindendes Bekenntnis zur wirkungsorientierten, gebietskörperschaftenübergreifenden Verwaltungssteuerung ("Verwaltungssteuergesetz" bzw. Art. 15a B-VG-Vereinbarung):

Ziel dieses Projektes ist nicht die zentrale inhaltliche Steuerung durch den Bund unabhängig von der Kompetenzverteilung. Jede Stelle soll selbst weiterhin zur Steuerung ihrer Aufgaben zuständig sein. Der Paradigmenwechsel zu einem offenen, ehrlichen Austausch von steuerungsrelevanten Daten und zu einer Wirkungsorientierung erfordert eine **rechtlich bindende Maßnahme**. Aufgrund der vielfältigen Verflechtungen der Aufgaben und Finanzierungsinstrumente ist eine gebietskörperschaftenübergreifende Regelung notwendig. Bei der Aufgabenzuweisung ist dem Grundsatz der Zusammenführung von Ressourcen- und Ergebnisverantwortung bei jeweils einer Einheit möglichst weitgehend Rechnung zu tragen.

- a. Rechtliche Fundierung einer integrierten Verwaltungssteuerung nicht nur des Ressourceneinsatzes, sondern in erster Linie von Leistungen (qualitativ und quantitativ) und Wirkungen
- b. Rechtliche Fundierung zur Dienststellensteuerung unter Einsatz von Instrumenten des Public Managements (z.B. Führen mit Zielen, Strategiefestlegung, Kontraktmanagement, Dezentrale Ressourcenverantwortung, Globalbudgets, Abbilden von Produkten in Voranschlag und Rechnungsabschluss etc) im Hinblick auf den bestehenden Bedarf nach qualitativ hochwertigen, vergleichbaren und abgestimmten Verfahren und Steuerungsinstrumenten innerhalb und zwischen den Gebietskörperschaften (wichtige Ansätze dazu liefert ein von der Stadt Wien dem Vorbereitungsgremium vorgelegtes Papier zur Verwaltungssteuerung und die beabsichtigte Haushaltsreform des Bundes).
- c. Anpassung der Instrumente an spezifische Gegebenheiten, aber verbindliche Regelungen und Vereinbarungen zu deren abgestimmter Anwendung und zur Erreichung gemeinsamer Ziele. Es soll die Möglichkeit vorgesehen werden, dass bestimmte Verfahren und Instrumente österreichweit angewendet werden.
- d. Verbesserung der Datenbasis (Rechnungswesen, Kostenrechnung, Personalstände etc) und Implementierung von Controllinginstrumenten als unabdingbare Voraussetzung für Steuerungsprozesse und die Erfüllung der Transparenzerfordernisse öffentlicher Haushalte.
- e. Anwendung vergleichbarer Messinstrumente bzw. Daten für alle öffentlichen Haushalte zur Ermöglichung von Aussagen über die Wirkung von wirtschaftspolitischen Maßnahmen in allen "Querschnittsmaterien" (z.B. Familienförderung; Gesundheitswesen, Wirtschaftsförderung etc).
- f. Verpflichtung zur Formulierung konkreter Zielvorgaben bei der Schaffung von neuen Verwaltungsaufgaben durch neue Gesetze und bei der regelmäßigen Verwaltungssteuerung der Ressorts bzw. Dienststellen sowie einheitliche methodische Vorgaben (etwa analog zu den Anforderungen an die finanziellen Erläuterungen für Gesetzesentwürfe)
- g. Verpflichtung zur ressort- und gebietskörperschaftenübergreifenden Abstimmung und Steuerung (unter Bezugnahme auf die gemäß Art. 13 Abs. 2 B-VG erforderliche Koordinierung der Haushaltsführung) und Festlegung eines institutionellen Rahmens dafür (z.B. Nutzung der bestehenden Koordinierungsgremien des Österreichischen Stabilitätspakts).
- h. Verpflichtung zur Erstellung von Leistungsberichten und regelmäßigen Überprüfung der Zielerreichung (Evaluierungsverpflichtung).

Auf die rechtliche Regelung müssen **konkrete Umsetzungsschritte** folgen, für die ebenfalls bereits eine rechtliche Grundlage geschaffen werden sollte. Eine erste kritische Anwendung dieses Paradigmenwechsels wird in der **Koordinierung** der notwendigen nationalen **Konsolidierungspolitik** liegen, die **deutlich verbindlicher** erfolgen muss als zuletzt. Weitere wesentliche Schritte zur Realisierung liegen in den übrigen hier vorgeschlagenen **Projekten**. Auch durch die mit der Haushaltsrechtsreform des Bundes geplante Integrierung der Wirkungsorientierung als wesentlichen neuen Aspekt in die Haushaltsführung ist eine konkretere Regelung für die Steuerung nach Leistungen und Wirkungen im Sinn von Public Management und Public Governance Methoden erforderlich. Für die erfolgreiche Umsetzung im Verwaltungsalltag sind die Einbindung kreativer Potentiale "bottom up" und die Bereitschaft zur laufenden Verbesserung wesentliche Erfolgsfaktoren.

2. Professionelles Projektmanagement zur Steuerung und Abstimmung der existierenden Projekte der Verwaltungsreform.

Der Rahmen für die Verwaltungsreform soll konzeptionell und institutionell stabilisiert werden. Ein "Basis – Szenario" soll die Einschätzung der zusätzlichen Wirkungen der Verwaltungsreformbemühungen ermöglichen. Gegenseitige Abhängigkeit, Zielkonflikte oder Synergien sollen transparent gemacht werden und eine Steuerung nach einheitlichen Kriterien bei allen Gebietskörperschaften ermöglicht werden. Durch ein professionelles Projektmanagement sollen die Grundlagen und Verantwortlichkeiten für eine rasche und effiziente Umsetzung der Verwaltungsreformmaßnahmen festgelegt werden.

- a. Festlegung von Verantwortlichkeiten und (insb. institutionellen) Rahmenbedingungen für die Umsetzung der Reformmaßnahmen ("Masterplan")
- b. Identifikation der aktuell laufenden Projekte von besonderer Bedeutung für die Verwaltungsreform in allen Gebietskörperschaften (insbesondere unter finanziellen Gesichtspunkten)
- c. Einheitliche, abgestimmte Bewertung von (Einspar-)zielen
- d. Einheitliches und abgestimmtes Projektmanagement ("Gesamtprogrammsteuerung") im Hinblick auf Zeithorizonte zur Evaluierung, einen institutionellen Rahmen zum Controlling, etc

3. Pilotprojekte zur gebietkörperschaftsübergreifenden Steuerung von Schwerpunktbereichen

- a. Bildung einer geeigneten Plattform
- b. Identifizierung von prioritären Bereichen mit besonderen Steuerungsdefiziten (Vorschlag: Jugendwohlfahrt, Sozialhilfe, Behindertenhilfe, Kinderbetreuung, Nahverkehr, Raumordnung)
- c. Festlegung von Wirkungszielen, Indikatoren und Prozessen zur Steuerung und Überprüfung der Zielerreichung
- d. Einrichtung von (gesamtwirtschaftlichen) Steuerungsgremien und Steuerungsprozessen
- e. Sicherstellung einer effizienten Versorgung im Einzelfall durch die erforderlichen Steuerungsgrundlagen

4. Festlegung von Rahmenbedingungen und Hauptelementen für die gebietskörperschaftenübergreifende Weiterentwicklung und Harmonisierung des Rechnungswesens unter Steuerungsgesichtspunkten („Harmonisierung des Rechnungswesens light“)

Die Arbeiten der Expertinnen und Experten liefern eine Reihe von konkreten Beispielen für die fehlende Eignung des derzeit bestehenden Rechnungswesens der Gebietskörperschaften aus gesamtstaatlichen Steuerungsgesichtspunkten. Die Schwierigkeit, mit vertretbarem Aufwand Transferströme zwischen Gebietskörperschaften eindeutig nachzuvollziehen, Gesamtausgaben für zentrale Ausgaben zu ermitteln (etwa für mobile Altenpflege), einen Gesamtschuldenstand oder den Immobilien- und Gebäudebestand inkl. ausgegliederter Einheiten zu ermitteln, ist auf Dauer – auch angesichts der Vorgaben in Art. 13 Abs. 2 B-VG – nicht zu akzeptieren. Ein Reformbedarf des öffentlichen Rechnungswesens in seiner Gesamtheit steht aus Steuerungsgesichtspunkten außer Frage. Entsprechend den internationalen Erfahrungen sollte eine verbesserte finanzwirtschaftliche Steuerung kombiniert mit einer ergebnis- und wirkungsorientierten betriebswirtschaftlichen Steuerung im Vordergrund stehen.

Obwohl zwischen den Gebietskörperschaften diesbezüglich unterschiedliche Auffassungen bestehen, sollten jedenfalls abgestimmte gemeinsame Mindestvoraussetzungen festgelegt werden. Wesentliche Elemente wären: die Festlegung von Gliederungs- und Zuordnungskriterien im Sinne modern definierter Aufgabenbereiche und die Sicherstellung ihrer einheitlichen Anwendung, die Erfassung außerbudgetärer, ausgegliederter Einrichtungen, sowie die Sicherstellung der Nachvollziehbarkeit öffentlicher Transferströme.

- a. Formulierung von gemeinsamen Standards für die Vergleichbarkeit des Rechnungswesens öffentlicher Einrichtungen und deren Konsolidierung (was soll – unabhängig von unterschiedlichen Vorstellungen der Gebietskörperschaften – für jedes öffentliche Rechnungswesen einheitlich geregelt sein? Z.B. tragendes Grundsätze, Abstimmung mit ESVG, Sicherstellung der Nachvollziehbarkeit der Transferströme)
- b. Integriertes Gesamtkonzept von Finanzierungs-, Ertrags- und Vermögensrechnung
- c. Grundlegende Reform der VRV zur Sicherstellung einer Systemkonformität mit dem BHG (z.B. integriertes Gesamtkonzept von Finanzierungs-, Ertrags- und Vermögensrechnung; Möglichkeit von Globalbudgets, etc)
Ziel: möglichst getreue Darstellung der finanziellen Lage des Gesamtstaates
- d. Festlegung zentraler Elemente für die Konsolidierung von Daten des Rechnungswesens zwischen den Gebietskörperschaften und außerbudgetären Einrichtungen; Entwicklung von Indikatoren für das Vorliegen von Haushaltsstabilität
Ziel: Eine zusammenfassende Darstellung des gesamten öffentlichen Vermögens und der Schulden unter Berücksichtigung von außerbudgetären Schulden sowie einer einheitlichen Darstellung der noch nicht fälligen Verwaltungsschulden
- e. Festlegung von Gliederungs- und Zuordnungskriterien nach einer harmonisierten Definition öffentlicher Aufgabenbereiche
- f. Sicherstellung einer einheitlichen Anwendung der VRV, Vereinheitlichung der Kontenpläne, Erarbeitung von Konterungsrichtlinien; Etablierung einer elektronischen Plattform
- g. Schaffung der notwendigen Prozessvoraussetzungen (Gremien, die die gesetzten Ziele auch tatsächlich erreichen können)

5. Vorbereitung von Grundlagen zur Reduzierung der Transferströme im künftigen Finanzausgleich als prioritäres Schwerpunktthema der FAG-Arbeitsgruppe

Eine nachhaltige Reduzierung der intragovernmentalen Transferströme wäre durch eine Entflechtung der Trägerschaft (z.B. durch Land und Gemeinden) von heute gemeinsam wahrgenommenen Aufgaben (z.B. Kinderbetreuung) zu erreichen.

- a. Erhebung und Bewertung der Finanzströme zwischen Bund, Ländern und Gemeinden (innerhalb und außerhalb des Finanzausgleichs)
- b. Erarbeitung der Grundlagen für eine Transferentflechtung insb. in den Bereichen Pflege, Kinderbetreuung, Jugendwohlfahrt, Krankenanstalten und Personennahverkehr
- c. Inhaltliche Identifikation von Bereichen, bei denen einfachere (Pauschal-) Abrechnungen denkbar wären (z.B. § 13 Bundespflegegeldgesetz – Abrechnung von Pflegegeld zwischen Bund und Ländern bei Heimunterbringung des Pflegebedürftigen, Kostensharing bei Asylwerbern, 24-Stunden Betreuung, Kinderbetreuung, Jugendwohlfahrt, etc – z.B. betrifft alleine die monatliche Pflegegeldverrechnung bei Heimaufenthalt 34.000 Personen mit einem Volumen von rd. 220 Mill. EUR)
- d. Darstellung und Bewertung der möglichen Finanzierungsvarianten als Vorbereitung für einen Interessenausgleich im Rahmen des Finanzausgleichs
- e. Berücksichtigung von Steuerungsbedürfnissen bei der Gestaltung des Finanzausgleichs (Kriterienkatalog für Bedarfszuweisungen der Länder an Gemeinden und Gemeindeverbände, mittelfristige Prognosen für Kostenbeteiligungen der Gemeinden an den Ausgaben der Länder z.B. im Sozial- und Gesundheitsbereich)

6. Schaffung einheitlicher Grundlagen für ein strategisches Beteiligungsmanagement in Bund, Ländern und Gemeinden

- a. Sicherstellung einer zielgerichteten öffentlichen Aufgabenwahrnehmung durch strategische Vorgaben für ausgegliederte Einrichtungen von Bund, Ländern und Gemeinden
- b. Sicherstellung der Erreichung der strategischen Zielsetzungen durch ein effizientes "Beteiligungscontrolling "
- c. Vorgabe von Richtlinien und Grundsätzen für die Rechnungslegung ausgegliederter Rechtsträger in Abstimmung mit den Rechnungslegungsvorschriften der Gebietskörperschaften (z.B. Kontierungspläne), die eine vergleichbare Darstellung und eine einfachere Konsolidierung ermöglichen.
- d. Klare gemeinsame Standards in Bezug auf verpflichtend zu erstellende Ausgliederungsberichte auf Grundlage des gem. § 35a BHG 2009 erstmals erstellten Ausgliederungsbericht des Bundes

D) Darüber hinaus sind bei folgenden Themenfeldern – unabhängig von ihrer inhaltlichen Weiterentwicklung – Steuerungsprobleme prioritär zu lösen:

7. Festlegung der relevanten Steuerungsparameter und Ermittlung der notwendigen Daten für eine Gesundheitsreform über alle Rechtsträger

Die Expertinnen und Experten waren sich einig, dass steuerungsrelevante Eckpunkte des Gesundheitsbereichs vor der inhaltlichen Diskussion festgelegt werden müssen, um für die Lösung inhaltlicher Problemstellungen bereits über ausreichende Datengrundlagen zu verfügen. Die Problem- und Folgeanalyse sowie Lösungsvorschläge zum Gesundheitsbereich werden extra behandelt.

- a. Bearbeitung des in den 15a-B-VG-Vereinbarungen zur Gesundheitsfinanzierung bereits vorgesehenen Vergleichs des ambulanten und des niedergelassenen Bereichs
 - i. Erarbeitung der notwendigen Grundlagen (z.B. Ambulanzkataloge)
 - ii. Datenerhebung
 - iii. Ermittlung kalkulatorischer Grundlagen für den Mitteleinsatz
 - iv. Kostenvergleich und Benchmarking
 - v. begleitend: Einbeziehung einschlägiger Projekte (z.B. Vertragspartneranalyse des Hauptverbandes der Sozialversicherungsträger, Reformpoolprojekt Präoperative Diagnostik, etc)
- b. Erhebung notwendiger Daten (epidemiologische Daten, standardisierte Diagnosen) insb. im niedergelassenen Bereich sowie Schaffung von Behandlungspfaden (Leitlinien)
- c. Einsatz geeigneter Instrumente zur Qualitätsmessung und Erhebung von Qualitätsdaten

8. Erarbeitung eines Bundesrahmengesetzes für Sozialhilfe sowie Verbesserung der Sozialhilfestatistik

Die Expertinnen und Experten waren sich einig, dass steuerungsrelevante Eckpunkte des Sozialbereichs vor der inhaltlichen Diskussion festgelegt werden müssen, um für die Lösung inhaltlicher Problemstellungen bereits über ausreichende Datengrundlagen zu verfügen. Die Problem- und Folgeanalyse sowie Lösungsvorschläge zum Sozialbereich werden extra behandelt.

Während im Bereich des "klassischen" Armenwesens (Essen, Kleidung, Unterkunft, ärztliche Versorgung bzw. finanzielle Unterstützung) bereits Bemühungen zur Definition eines bundesweiten Mindeststandards bzw. zur Vereinheitlichung der Leistungen der Bundesländer im Gange sind ("Mindestsicherung") sind die Leistungen der Sozialhilfe im weiteren Sinn (soziale Dienste, Altenheime, etc) regional sehr unterschiedlich. Diese Leistungen sind aber finanziell für die Haushalte der Gebietskörperschaften weit bedeutsamer als das klassische Armenwesen. Aufgrund der demografischen Entwicklung wird ihre Bedeutung weiter wachsen, sodass gebietskörperschaftenübergreifende strategische Festlegungen und eine verbesserte operative Abstimmung möglichst frühzeitig zu erfolgen haben. Dazu wären insbesondere folgende Schritte notwendig:

- a. Analytische Vorarbeit: Ermittlung der Planungsgrundlagen, Erhebung von Angebot und Kosten, Benchmarking
- b. Entwicklung eines Bundesrahmengesetzes für die Sozialhilfe (inkl. Altenbetreuung)
 - i. Abgrenzung der Leistungen von Gesundheits- und Pflege- sowie Arbeitsmarktleistungen und zur Jugendwohlfahrt,
 - ii. Einrichtung von länderübergreifenden Koordinations- und Steuerungsgremien und Instrumenten (z.B. im Fall von Wohnsitzwechsel zwischen Bundesländern von Leistungsempfängern)
 - iii. Verstärkung von Leistungs- und Finanzcontrolling
 - iv. Festlegen von Leistungs- und Qualitätsstandards
 - v. Gestaltung der Finanzierung unter Beachtung der Aufgabenverantwortung und der Systemkonformität mit dem Finanzausgleich (Entflechtung der komplexen und intransparenten Finanzierungsstrukturen)
- c. Überarbeitung der Sozialhilfestatistik

9. Erhöhung der Steuerungseffizienz im Nahverkehr

Die Expertinnen und Experten waren sich einig, dass steuerungsrelevante Eckpunkte des Nahverkehrs vor der inhaltlichen Diskussion festgelegt werden müssen, um für die Lösung inhaltlicher Problemstellungen bereits über ausreichende Datengrundlagen zu verfügen. Die Problem- und Folgeanalyse sowie Lösungsvorschläge zum Nahverkehr werden extra behandelt.

- a. Festlegung und Vereinheitlichung der erforderlichen Steuerungsdaten und Leistungskennzahlen im öffentlichen Personennah- und Regionalverkehr
- b. Vereinheitlichung des Berichtswesens für alle Verkehrsverbünde
- c. Benchmarks und Festlegen von Standardkosten
- d. Pilotprojekt zur wirkungsorientierten Steuerung bei einem Verkehrsverbund

PROBLEM- UND FOLGEWIRKUNGSANALYSE UND LÖSUNGSVORSCHLÄGE

PROBLEMANALYSE	FOLGEWIRKUNGEN	LÖSUNGSVORSCHLÄGE
<p>1 STEUERUNGSKOMPETENZ</p> <p>Durch vermischte institutionelle Rahmenbedingungen, unklare Kompetenzen, eine Zersplitterung von Aufgaben und unterschiedliche Koordinationsstrukturen entstehen in vielen Aufgabenbereichen wesentliche Hemmnisse für eine effiziente Erbringung öffentlicher Leistungen. Für eine einheitliche Steuerung sind weder die Gesamtkonzepte noch die Zielvorgaben ausreichend abgestimmt. Es fehlen dazu teilweise die notwendigen Strukturen und die erforderlichen Instrumente.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • <u>Maßnahme bzw. Projekt 1: Gebietskörperschaftenübergreifende Verpflichtung zur Verwaltungssteuerung in Verwaltungsreformgesetz bzw. Art. 15a BV-VG Vereinbarung</u> • <u>Maßnahme bzw. Projekt 2: Professionelles Projektmanagement zur Steuerung und Abstimmung der existierenden Projekte der Verwaltungsreform</u> • <u>Maßnahme bzw. Projekt 3: Pilotprojekte zur gebietskörperschaftenübergreifenden Steuerung von Schwerpunktbereichen</u>
<p>Fehlende Harmonisierung der Gesamtkonzepte für eine Verwaltungsreform</p>		<p><u>Maßnahme bzw. Projekt 2: Professionelles Projektmanagement zur Steuerung und Abstimmung der existierenden Projekte der Verwaltungsreform</u></p>
<p>Eine abgestimmte Vorgangsweise und gebietskörperschaftenübergreifende Vergleichbarkeit sind nur sehr eingeschränkt gegeben. Steuerungsmaßnahmen und Benchmarking finden nicht hinreichend statt. Die Zielformulierung reicht von konkreten jährlichen Plan- bzw. Zielwerten bis zu allgemeinen Rahmenvorgaben. In einigen Bereichen fehlen messbare qualitative bzw. quantitative Vorgaben.</p>	<p>Die budgetären und personalrelevanten Strategien für eine Verwaltungsreform weichen zwischen Bund und Ländern sowie innerhalb der Länder stark ab.</p>	<p>Verbindliche Festlegung gemeinsamer Grundlagen für die Verwaltungsreform und ihre Steuerung für Bund, Länder und Gemeinden, insb.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifikation der aktuell laufenden Projekte zur Verwaltungsreform in allen Gebietskörperschaften (insb. unter finanziellen Gesichtspunkten) und Festlegung eines "Basis-Szenarios" zur Einschätzung der bisherigen und künftigen Bemühungen der Verwaltungsreform • Einheitliches und abgestimmtes Projektmanagement (Herstellung von Transparenz über gegenseitige Abhängigkeiten und Steuerung nach einheitlichen Kriterien, z.B. im Hinblick auf den Zeithorizont der Evaluierung)

		<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung von Verantwortlichkeiten und Rahmenbedingungen für die Umsetzung der Reformmaßnahmen • Kriterien für die Planung und Steuerung von Maßnahmen (z.B. monetäre Einsparziele, Reduzierung des Personaleinsatzes in Vollzeit-äquivalenten, Zeithorizont) • Grundlegende methodische Mindestvoraussetzungen (z.B. Indikatoren, Datengrundlagen, Zielwerte im Zeitverlauf, Reporting, Controlling, Messung und Evaluierung der Zielerreichung, Benchmarking)
<p>Fehlende Zielvorgaben</p>		<p><u>Maßnahme bzw. Projekt 1: Gebietskörperschaftenübergreifende Verpflichtung zur Verwaltungssteuerung in Verwaltungsreformgesetz bzw. Art. 15a B-VG-Vereinbarung</u></p>
<p>In wichtigen Fachbereichen (z.B. bei Forschung, Universitäten) fehlen Gesamtstrategien bzw. Zielsetzungen. Wirkungsziele und Indikatoren für die Messung der Zielerreichung sind vielfach nicht festgelegt. Weiters fehlen bei Ausgliederungen Zielvorgaben (z.B. Geologische Bundesanstalt, Hafen Wien, ARC GmbH, Via Donau).</p>	<p>Wegen fehlender Vorgaben ist eine Leistungsmessung nicht möglich. Es besteht eine Informationsasymmetrie zwischen Auftraggeber und Leistungserbringer und die Kontrollmöglichkeiten werden beschränkt. Die Erreichung des Ziels einer Ausgliederung (z.B. finanzielle Entlastung) ist nicht messbar.</p>	<p>Parallel zur in Teilbereichen bereits vorgesehenen Ressourcensteuerung ("Haushaltsreform") wird insbesondere zur Erhöhung der Verbindlichkeit der notwendigen <u>Konsolidierung, zur Verstärkung der Planungs-, Steuerungs- und Koordinierungsleistung und zur Neudefinition der Zusammenarbeit zwischen Bund, Ländern und Gemeinden</u> (bzw. ausgelagerten Einheiten) <u>gesetzlich</u> festgelegt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rechtliche Fundierung einer integrierten Verwaltungssteuerung, die nicht nur den Ressourceneinsatz, sondern in erster Linie Leistungen und Wirkungen zum Steuerungsgegenstand erhebt • Festlegung von Vorgaben zu einer wirkungsorientierten Verwaltungs- und Dienststellensteuerung unter Einsatz von Instrumenten des Public Managements

		<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung von Zielen, Indikatoren und Prozessen zur Überprüfung der Zielerreichung beim Budgetierungsprozess, bei der Programmplanung sowie bei gesetzlichen Neuregelungen sowie Definition einheitlicher methodischer Vorgaben für diese Ziele • Neuorientierung der Zusammenarbeit zwischen Bund, Ländern und Gemeinden sowie zwischen Gebietskörperschaften und ausgelagerten Einheiten auf der Basis vereinbarter Wirkungs- und Leistungsindikatoren; Verpflichtung zur ressort- und gebietskörperschaftenübergreifenden Abstimmung der Wirkungs- und Leistungsziele und Festlegung eines institutionellen Rahmens dafür • Regelmäßige abgestimmte Evaluierung der Erreichung der Wirkungs- und Leistungsziele
<p>Fehlende Steuerungsprozesse</p>		<p>Maßnahme bzw. Projekt 3: <u>Pilotprojekte zur gebietskörperschaftsübergreifenden Steuerung von Schwerpunktbereichen</u></p>
<p>Für die Steuerung komplexer Sachverhalte fehlen teilweise die notwendigen Steuerungsprozesse oder informierte und handlungsfähige Steuerungsgremien. Besondere Bedeutung kommt dabei internen Kontrollsystemen, jährlichen Leistungsnachweisen und einer regelmäßigen Evaluierung der Ergebnisse zu.</p> <p>Dem NR fehlen steuerungsrelevante Informationen; die Kalkulationsverpflichtung nach § 14 BHG wird nicht hinreichend beachtet.</p>	<p>Nicht vorhandene oder nicht funktionierende Steuerungsprozesse beeinträchtigen die Entscheidungsqualität.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zur Entwicklung von Steuerungsgremien und Steuerungsprozessen siehe oben. • Identifikation konkreter Verwaltungsbereiche, bei denen eine verbesserte gebietskörperschaftenübergreifende Steuerung als Pilotprojekt umgesetzt werden soll (z.B. Jugendwohlfahrt, Sozialhilfe, Behindertenhilfe, Kinderbetreuung, Nahverkehr, Raumordnung). • Vorgabe von Steuerungs-, Koordinations- und Verwaltungsmechanismen in Bereichen mit vielschichtigen Leistungs- und Finanzierungssystemen (insb. Soziales, Gesundheit, Pflege, Jugendwohlfahrt, Nahverkehr)

		<ul style="list-style-type: none"> • Dadurch Sicherstellung von übergreifender Planung, Angebotssteuerung, Berichtswesen (Kosten und Leistungen), Kosten- und Leistungstransparenz und Benchmarking • Sicherstellung der erforderlichen Daten nicht nur für eine optimale Steuerung aus Sicht der Finanzierung, sondern auch für eine effiziente Versorgung im Einzelfall (z.B. Verfügbarkeit von Daten zur Abwägung zwischen verschiedenen Formen der Leistungserbringung zur Pflege im Einzelfall). • Monetäre Anreize für Best Practice Modelle • Verstärkte Kontrolle der Einhaltung des § 14 BHG und Schaffung von Konsequenzen von unzureichenden oder unrichtigen Berechnungen (z.B. durch Verknüpfung mit verbindlichen Obergrenzen bei der Budgetierung).
<p>Vielschichtiges Leistungs- und Finanzierungssystem</p>		<p><u>Maßnahme bzw. Projekt 3:</u> <u>Pilotprojekte zur gebietkörperschaftsübergreifenden Steuerung von Schwerpunktbereichen</u></p>
<p>Im Sozialbereich der Sozialhilfe, Behindertenhilfe und Jugendwohlfahrt zeigt sich ein zwei- bis fünfdimensionales Leistungs- und Finanzierungssystem. Am Beispiel der Steiermark führt dies zu folgenden Ebenen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Land – als Gesetzgeber, Träger, Planer, Koordinator, Aufsicht (Genehmigung und Kontrolle der Einrichtungen) und Finanzier von rund 60 Prozent der nicht gedeckten Kosten; • Bezirksverwaltungsbehörden – als betraute Stellen mit der Erbringung von behördlichen und nichtbehördlichen Leistungen; 	<p>Keine kontinuierliche Planung in allen Segmenten – unter Beziehung der regionalen Ebene und damit der Sozialhilfeverbände;</p> <p>Keine abgestimmte Weiterentwicklung der Dienstleistungen – von der Planung bis zur Genehmigung einzelner Einrichtungen;</p> <p>Kein einheitliches, verbindliches Case-Management (Assessment) für jede Person, die öffentliche Mittel beansprucht – zur Bestimmung der erforderlichen Leistungen;</p> <p>Keine Kosten- und Leistungstransparenz und –steuerung im Land wie auch in den Sozialhilfeverbänden;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • siehe vorheriger Punkt

<ul style="list-style-type: none"> • Sozialhilfeverbände – als weitere Träger im Sozialhilfereich, teilweise Leistungserbringer, und Finanzier von rund 40 Prozent der nicht gedeckten Kosten (auf Basis von Gemeindefinanztransfers); • Gemeinden in Form von Sozial- und Gesundheitssprengel – als Organisatoren und Finanziers der mobilen Sozialdienste, • Freie Träger – die die Leistungen erbringen. 	<p>Kein Berichtswesen mit Leistungs- und Finanzdaten auf den Ebenen Sozialhilfeverbände, Bezirksverwaltungsbehörde und Land;</p> <p>Kein Einbeziehen der Finanziers in ein entsprechendes Steuerungsgremium;</p> <p>Keine Entflechtung der Ko-Finanzierung;</p> <p>Kein Benchmarking innerhalb der Länder wie auch zwischen den Ländern</p>	
<p>Steuerungsprobleme durch steigende Anzahl an Ausgliederungen – Beteiligungsmanagement hinkt hinterher</p>		<p><u>Maßnahme bzw. Projekt 6:</u> <u>Schaffung einheitlicher Grundlagen für ein strategisches Beteiligungsmanagement in Bund, Ländern und Gemeinden</u></p>
<p>Die zunehmende Anzahl an Ausgliederungen erschwert insbesondere die strategische Steuerung. Problembereiche sind eine unzureichende Transparenz bzw. geringer Informationsfluss zwischen Beteiligungsunternehmen und Eigentümer, nicht abgestimmte strategische Ziele von Verwaltung und ausgegliederten Unternehmen, erhöhte Komplexität und Nutzung der bestehenden Einflussmöglichkeiten in Beteiligungsgesellschaften. Der Schwerpunkt des Beteiligungsmanagements liegt primär auf der operativen Komponente. Strategisches Beteiligungsmanagement wird nicht flächendeckend betrieben, weil vielfach die finanzwirtschaftliche Betrachtung dominiert.</p>	<p>Ausgelagerte Leistungen werden nach anderen Kriterien und mit anderen Instrumenten gesteuert als verwaltungsinterne Leistungen. Dadurch geht eine einheitliche und abgestimmte Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben verloren. Eine konsolidierte Darstellung des Haushalts ist derzeit nicht gegeben, wodurch eine Transparenzlücke entsteht.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellung einer zielgerichteten öffentlichen Aufgabenwahrnehmung durch strategische Vorgaben für ausgegliederte Einrichtungen von Bund, Ländern und Gemeinden • Sicherstellung der Erreichung der strategischen Zielsetzungen durch ein effizientes "Beteiligungscontrolling " • Vorgabe von Richtlinien und Grundsätzen für die Rechnungslegung ausgegliederter Rechtsträger in Abstimmung mit den Rechnungslegungsvorschriften der Gebietskörperschaften (z.B. Kontierungspläne), die eine vergleichbare Darstellung und eine einfachere Konsolidierung ermöglichen • Klare gemeinsame Standards in Bezug auf verpflichtend zu erstellende Ausgliederungsberichte auf Grundlage des gem. § 35a BHG 2009 erstmals erstellten Ausgliederungsbericht des Bundes

<p>2. STEUERUNGSMASCHINEN</p> <p>Für eine effiziente gesamtsstaatliche Steuer ist ein aussagekräftiges und vergleichbares Rechnungswesen auf allen staatlichen Ebenen erforderlich.</p>		<p><u>Maßnahme bzw. Projekt 4: Festlegung der Rahmenbedingungen und Hauptelementen für die gebietskörperschaftenübergreifende Weiterentwicklung und Harmonisierung des Rechnungswesens unter Steuerungsgesichtspunkten</u> („Harmonisierung des Rechnungswesens light“)</p> <p>Eine Weiterentwicklung sowie eine Harmonisierung des Haushaltswesens und der Rechnungslegung zwischen den Gebietskörperschaften sind notwendig. Dabei muss die Aussagekraft im Hinblick auf Steuerungszwecke und die Einheitlichkeit und Durchgängigkeit zwischen den Gebietskörperschaften gesichert werden.</p> <p>Im Zuge einer Überprüfung der Haushaltsstruktur der Länder stellte der Rechnungshof (Reihe NÖ 2009/4) trotz verfassungsrechtlicher Verpflichtung zur Koordinierung der Haushaltsführung fest, dass eine Beurteilung des wirtschaftlichen Erfolges, der Vermögen- und der Schuldsituation über acht Bundesländer (ohne Wien) sowie der Finanzverflechtungen zwischen Bund, Ländern und Gemeinden nur eingeschränkt möglich ist.</p>
<p>Geringe Aussagekraft des Rechnungswesens</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Orientierung des Rechnungswesens aller Gebietskörperschaften an einheitlichen Grundsätzen (insbesondere periodenrichtigen Abgrenzung des Ressourcenverbrauchs) und internationalen Rechnungslegungsstandards • Einheitliche Erhebung und Bewertung von Schulden und Vermögen • Harmonisierung der Anwendung der VRV (z.B. Beilagen Personal, Kontenplan für Transfers, etc) auf Basis eines integrierten Rechnungswesens (Orientierung am neuen
<p>Die zahlungsorientierten Rechnungsabschlüsse haben nur eine eingeschränkte Aussagekraft über die tatsächliche finanzielle Lage und die Nachhaltigkeit der Haushaltsführung (keine integrierte Vermögens-, Finanz- und Erfolgsrechnung). Die Aussagekraft des Rechnungswesens ist zudem durch zahlreiche Gestaltungsmöglichkeiten eingeschränkt. Selbst die vergleichsweise strikten Vorgaben für die Maastricht-Kriterien führen zu Auslegungsproblemen.</p>	<p>Das Rechnungswesen bietet für politische Entscheidungen eine unzureichende ökonomische Grundlage. Die Nachhaltigkeit der Haushaltsentwicklung kann nicht bewertet werden. Aussagen über den wirtschaftlichen Erfolg einer Gebietskörperschaft sind nur eingeschränkt möglich. Entscheidungen basieren auf Daten, die stark von der Nutzung von Gestaltungsmöglichkeiten abhängig sind.</p>	

		<p>Haushaltsrecht des Bundes)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Input, Output, Outcome (Wirkungsorientierung) als zentrale Inhalte der Budgetierung (Soll-Werte) und Rechnungslegung (Ist-Werte) • Schaffung eines integriertes Rechnungswesens für Finanz- und Kostenrechnung (auf Leistungs- bzw. Produktebene)
<p>Durch die Übertragung von Aufgaben an ausgegliederte Gesellschaften nimmt die Aussagekraft des öffentlichen Rechnungswesens ab (diese umfassen auf Länderebene bereits mehr als 20 % der Ausgaben durch öffentliche Einheiten). Konsolidierte Aufstellungen von Ergebnisdarstellungen sowie Schulden- und Vermögensdarstellungen sind überwiegend nicht vorgesehen. Die Aussagekraft der Gemeindefinanzstatistik nimmt ab.</p>	<p>Dies zeigt das Beispiel der Rechnungslegung der Stadt Graz, die in ihrem Rechnungsabschluss 2006 zwar die Finanzschulden und Leasingverpflichtungen auswies. Aus dem Beteiligungsbesitz waren dieser Verschuldung jedoch weitere Schulden und Leasingverpflichtungen in derselben Höhen hinzuzurechnen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Richtlinien und einheitliche Grundsätze (siehe oben) für die Rechnungslegung in ausgegliederten Einheiten • Konsolidierte Ergebnisdarstellungen sowie Schulden- und Vermögensdarstellungen aller Ausgliederungen in den Rechnungsabschlüssen der Gebietskörperschaften • Vorbereitung der Vollkonsolidierung der Rechnungsabschlüsse
<p>Uneinheitliche Vorgangsweisen beschränken Vergleichsmöglichkeiten zwischen Gebietskörperschaften</p>		
<p>Bei der Vergleichbarkeit des Rechnungswesens der einzelnen Gebietskörperschaften bestehen erhebliche Einschränkungen (z.B. ungleiche Erfassung und Bewertung von Liegenschaften, ungleiche Darstellung der Schulden, fehlende Harmonisierung von Postenverzeichnissen, uneinheitliche Kontierung, Unterschiede hinsichtlich Maßeinheiten, Darstellungsumfang und Bewertungen bei Personalstand, Finanzschulden, Verwaltungsschulden und Geldvermögen). Die Vorgaben in der für die Verrechnung der Länder und Gemeinden maßgeblichen VRV sind wenig spezifiziert und erlauben Unterschiede. Im Länderbereich verfügen nur Burgenland, Steiermark, Salzburg und Tirol über außerordentliche Haushalte.</p>	<p>Ohne erhebliche Bereinigungen und spezifisches Wissen können weder aggregierte Einnahmen- und Ausgabensummen bzw. Vermögens- und Schuldenausweise gebildet, noch Voranschlagsansätze miteinander verglichen werden. Ein Benchmarking wird dadurch verhindert.</p>	<p>Harmonisierung des Rechnungswesens der Gebietskörperschaften, insb.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einheitliche Regelungen für Erfassung und Bewertung von Liegenschaften, Darstellung der Schulden, Harmonisierung von Postenverzeichnissen und Kontierungsvorschriften • Klare Regelungen hinsichtlich Darstellungsumfang und Bewertungen bei Personalständen, Finanzschulden, Verwaltungsschulden und Geldvermögen

Unvollständige und uneinheitliche Darstellung und Erfassung des Vermögens und der Schulden		
<p>Die VRV enthält keine Vorgaben zur Vermögensbewertung und lässt einen weiten Gestaltungsspielraum bei der Darstellung der Schulden zu, der in unterschiedlicher Form wahrgenommen wird. Die Unterschiede zwischen den Gebietskörperschaften bei der Erfassung und Bewertung von Liegenschaften sowie der Darstellung der Schulden erschweren Steuerungsmaßnahmen.</p>	<p>Ein unmittelbarer Vergleich der Vermögens- und Schuldenausweise zwischen den Ländern bzw. mit dem Bund ist nur eingeschränkt möglich. z.B. erfolgen unterschiedliche Darstellungen im Bereich der Darlehen. Außerbudgetäre Schulden von Landesgesellschaften und Landesfonds werden in den Rechnungsabschlüssen der Länder nicht dargestellt. Auch die Darstellung noch nicht fälliger Verwaltungsschulden ist unterschiedlich (eine Darstellung der Nominalwerte ist bei unterschiedlichen Laufzeiten nicht ausreichend).</p>	<p>Einheitliches Rechnungswesen mit Vorgaben zur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vermögensbewertung (insb. Liegenschaften) • Außerbudgetäre Schulden von Landesgesellschaften und Landesfonds bzw. kommunalen Einrichtungen • Darstellung noch nicht fälliger Verwaltungsschulden
<p>Umfassende und übergreifende Informationen über Art, Umfang und Nutzung öffentlicher Liegenschaften fehlten. Zersplitterte Strukturen (BIG, Eigenliegenschaften einzelner Ressorts, Landesimmobiliengesellschaften, nicht betriebsnotwendige Liegenschaften ausgegliederter Gesellschaften) erschweren die Steuerung.</p>	<p>Es bestehen Schwierigkeiten bei Steuerungsmaßnahmen wie z.B. Erkennen von ungenutzten Flächen, Sanierungsbedarf der Schulsportanlagen, Steuerung von Energiesanierungsmaßnahmen, Vermietungen, etc Bauvorhaben werden unter Gesichtspunkten der Jährlichkeit der Budgetmittelzuweisungen statt nach Bedarf abgewickelt (insbesondere in Ländern und Gemeinden) und falsche Flächen für Verkauf bzw. Vermietung herangezogen (ÖBB).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Errichtung einer Liegenschaftsdatenbank mit umfassender und übergreifender Informationen über Art, Umfang und Nutzung(smöglichkeit) öffentlicher Liegenschaften • Institutionalisierte Zusammenarbeit der BIG mit den Landesimmobiliengesellschaften, ausgegliederten Gesellschaften und den Ressorts (Eigenimmobilien)

<p>Fehlende Nutzung von Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling und anderen Steuerungsinstrumenten</p>		
<p>Für sachgerechte Entscheidungen fehlen steuerungsrelevante Kosteninformationen; die Kosten- und Leistungsrechnung wird unzureichend genutzt. Teilweise fehlt eine Kostenträgerrechnung zur Steuerung oder Weiterverrechnung von Leistungen. Die nachgeordneten Dienststellen des Bundes, die Länder und Gemeinden verfügen häufig über keine Kosten- und Leistungsrechnung. Die Systematik der einzelnen Gebietskörperschaften ist nicht hinreichend aufeinander abgestimmt.</p>	<p>Die Entscheidungen über die Ressourcenallokation werden auf fehlender oder unzureichender Grundlage getroffen. Da die Weiterverrechnung von Leistungen (z.B. für Leistungen der Buchhaltungsagentur, der AGES, für das Elektronische Datenmanagement in der Abfallwirtschaft, Gemeindeverbände, etc) nicht auf einer transparenten Vollkostenrechnung beruht, entstehen Auseinandersetzungen und eine unzureichende Verwaltungskooperation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Stärkere Nutzung der Kosten- und Leistungsrechnung in allen Gebietskörperschaften • Ausdehnung auf nachgeordnete Bereiche • Aussagekräftige, nutzergerechte Anpassung vorhandener Systeme • Kooperationen bei der Entwicklung praktikabler Systeme zur Ermöglichung gebietskörperschaftenübergreifender Vergleiche • Schaffung von Transparenz bei der Leistungsverrechnung durch Offenlegung der Kalkulationsgrundlagen, allenfalls Überprüfung der Marktkonformität der ermittelten Kosten
<p>Ein ausreichendes Controlling ist vielfach nicht vorhanden. Andere Instrumente des Public Management wie die Heranziehung von Leistungskennzahlen (z.B. zur Steuerung des Personaleinsatzes), ein internes und externes Benchmarking der Verwaltungstätigkeit, die Führung über Leistungsvereinbarungen oder Initiativen zum Einsatz von Qualitätsmanagement in der öffentlichen Verwaltung werden noch zu wenig genutzt.</p>	<p>Steuerungsmaßnahmen können nicht rechtzeitig vorgenommen werden. Potenziale zur Erhöhung der Effizienz und der Qualität der Verwaltungstätigkeit werden nicht ausgeschöpft.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Schaffung von Grundlagen (rechtliche Regelungen, Wettbewerbe, Reformprojekte) zum verstärkten Einsatz aller Instrumente des Public Management (z.B. verstärkte Anreize zur Nutzung von Leistungskennzahlen, Benchmarking, Qualitätsmanagement und Leistungsvereinbarungen, Controlling und anderer Steuerungsinstrumente)

Fehlende oder uneinheitliche Steuerungsdaten		
<p>In wesentlichen Bereichen fehlen jedoch Steuerungsdaten (z.B. Kosten je Studienplatz, Kosten pro Hafttag, Kosten für die Kinderbetreuung in den Gemeinden), obwohl harmonisierte Datengrundlagen für eine übergreifende Steuerung essentiell sind.</p>	<p>Ressourcen werden nicht zielgerichtet eingesetzt, weil keine Aussagen über die effizientesten Vorgangsweisen möglich sind.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung der notwendigen Steuerungsdaten und einheitlicher Erhebungsgrundlagen • Festlegung entsprechender Grundlagen bei der Budgetierung und der Einführung neuer Verpflichtungen der Verwaltung (Gesetzgebungsverfahren)
<p>Personalkennzahlen sind zwischen den einzelnen Ländern nur sehr schwer vergleichbar. Es bestehen institutionelle Unterschiede (Aufgabenteilung zwischen Ländern, Gemeinden und Fonds), Ausgliederungseffekte werden unterschiedlich gehandhabt (z.B. Landesimmobiliengesellschaften, Bildungseinheiten, Auslagerung von Verwaltungsaktivitäten wie Wohnbauförderung, IT-Leistungen) und unterschiedliche Definitionen führen zu unterschiedlicher Berücksichtigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (z.B. Dienstzuteilungen, Karenzgeldbezieher, Lehrlinge, Maßeinheiten). Teilweise fehlen auch Detailinformationen wie eine Differenzierung der Personalkapazitäten nach Qualifikation, Altersstruktur und nach Art der Bezüge.</p>	<p>Berechnung personalwirtschaftlicher Kennzahlen und Querschnittsvergleiche sind nur unter einem enormen zeitlichem Aufwand möglich. Die externe Evaluierung des Erfolges von Reformmaßnahmen in der öffentlichen Verwaltung ist praktisch unmöglich. Effizienzsteigerungspotenziale werden daher nicht genutzt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Einheitliche Vorgaben für die Erstellung und den Vergleich von Personalstatistiken • Erstellung jährlicher Personalberichte • Besondere Berücksichtigung von (organisationsunabhängiger und ausgliederungs-übergreifender) aufgabenorientierter Gliederung, relevanten Maßeinheiten und einheitlichem Detailgrad
<p>Im Gebäude- und Wohnungsregister werden neben Adressdaten auch Strukturdaten über Gebäude, Wohnungen und sonstige Nutzungseinheiten geführt, die sich auf Einreichunterlagen (Baupläne, Baubeschreibung) im Bauverfahren stützen. Die neun Bauordnungen der Bundesländer stellen jedoch uneinheitliche Anforderungen an die mit den Einreichunterlagen im Bauverfahren einzubringenden Angaben.</p>	<p>Für die Gemeinden entsteht ein erhöhter Aufwand (händische Erhebung, mehrfache Aufbereitung z.B. für Kanalgebühren, Vollziehung von Raumordnungsgesetzen, Verkehrsaufschließungsabgabengesetzen, etc)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung und bundesweite Harmonisierung von Gebäude- und Wohnungsregister mit den Anforderungen der Einreichunterlagen im Bauverfahren zur Vermeidung von Doppelerhebungen

<p>Die Erhebung und Aufbereitung der Daten (z.B. der ausgegliederten Einheiten) für Meldungen an die EU, insbesondere der Gebarungsstatistiken (Verordnung (EG) 2223/96), ist sehr aufwendig. Endgültige Daten stehen im Zeitpunkt der Meldepflicht gegenüber der EU teilweise noch nicht von allen Gebietskörperschaften zur Verfügung. Es kommt dadurch immer wieder zu Änderungen.</p>	<p>Für die Erstellung der Gebarungsstatistik entsteht ein erhöhter Aufwand. Beispielsweise können derzeit – aufgrund der zahlreichen Gemeindeimmobilien-gesellschaften – keine genauen Daten zu den Investitionen bzw. Schulden des Gemeindesektors berechnet werden. Weiters wird die Möglichkeit, die Nachhaltigkeit der „Öffentlichen Finanzen“ zu analysieren, eingeschränkt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Harmonisierung des Rechnungswesens zwischen den Gebietskörperschaften. Abstimmung der zeitlichen und inhaltlichen Anforderungen der Meldungen für die Gebarungsstatistik zwischen den Gebietskörperschaften
---	---	--

<p>3. INTRAGOVERNMENTALE TRANSFERS</p> <p>Aufgaben-, Ausgaben- und Einnahmenverantwortung fallen in der österreichischen Finanzverfassung häufig auseinander. Der Finanzausgleich, der Anreizmechanismen zur effizienten Verwaltungsführung sicherstellen muss, wird in einem eigenen Arbeitspaket behandelt. Die Steuerungsproblematik wird durch ein komplexes System gemeinschaftlicher Abgaben, intragovernmentaler Transfers und Kosten-erstattungen erschwert, das zudem die finanzpolitischen Verantwortlichkeiten und die Steuerungsverantwortung verschleiert.</p>	<p><u>Maßnahme bzw. Projekt 5: Vorbereitung von Grundlagen zur Reduzierung der Transferströme im künftigen Finanzausgleich als prioritäres Schwerpunktthema der FAG-Arbeitsgruppe</u></p> <p>Zur Entflechtung der intragovernmentalen Transferbeziehungen sollten die Kompetenzbereiche mit gemeinsamer Aufgabenerfüllung durch Bund und Länder (und ggf. der Gemeinden) deutlich reduziert werden. Eine stärkere Spezialisierung der Kompetenzfelder, wie sie im Österreich-Konvent angedacht wurde, wird befürwortet. Die Aufgabenverantwortung sollte klar einer Gebietskörperschaft zugeordnet werden, Vorteile einer dezentralen staatlichen Organisation dabei genutzt werden. Bis zur Umsetzung einer solchen Entflechtung wäre sicherzustellen, dass alle Gebietskörperschaften über transparente und planbare Steuerungsgrößen verfügen.</p>	
<p>Intransparente Zahlungsströme zwischen Gebietskörperschaften</p>		
<p>Die Darstellung der finanziellen <u>Verflechtungen</u> im Ausmaß von 35,9 Mrd. EUR für laufende Transfers und 2,6 Mrd. EUR für Kapitaltransfers zwischen den Gebietskörperschaften reicht nicht aus, um die komplexen Zusammenhänge gesamt-haft beurteilen zu können. Durch asymmetrische Rechnungslegungsvorschriften der Gebietskörperschaften ist eine genaue Verfolgung der Zahlungsströme oft nicht möglich. Definitorische Unschärfen bzw. Wahlmöglichkeiten führen zu unterschiedlichen Verbuchungspraktiken und unterschiedlichen Zuordnungspraktiken. Transferzahlungen können auf Länder- und Gemeindeebene in den Rechnungsabschlüssen nicht mehr exakt identifiziert werden.</p>	<p>Zuschüsse oder Beiträge an und von Gebietskörperschaften unterscheiden sich im Hinblick auf die Verbuchung der Landesumlage (in Vorarlberg enthalten, nicht aber in Oberösterreich).</p> <p>Die Finanzströme sind nicht ausreichend nachvollziehbar und die für die übergreifende Steuerung erforderliche Transparenz ist nicht gegeben.</p>	<p>Berücksichtigung von Steuerungsbedürfnissen bei der Gestaltung des Finanzausgleichs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigung der Übereinstimmung von Aufgaben-, Ausgaben- und Finanzierungsverantwortung bei der Neuordnung von Materien im Rahmen der Kompetenzverteilung • Schaffung eines Regelkreises der Steuerung mit Vereinbarung wirtschafts- und gesellschaftspolitischer Ziele • Entwicklung eines Kriterienkatalogs für eine aufgabenorientierte Gewährung von Bedarfszuweisungen (sowie deren Höhe) der Länder an Gemeinden und Gemeindeverbände

		<ul style="list-style-type: none"> • Erstellung von mittelfristigen Prognosen zur Umlagenentwicklung (insb. zur Kostenbeteiligung der Gemeinden an den Sozial- und Gesundheitsausgaben der Länder) <p>Transparentere Darstellung im Rechnungswesen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung der Konten auf Bundes-, Landes- und Gemeindeebene zur einheitlichen Darstellung und gebietskörperschaftenübergreifenden Nachvollziehbarkeit der intragovernmentalen Transfers in den Rechenwerken • Einheitliche Zuordnung von Ausgaben zu Aufgabenbereichen unter Verwendung einer einheitlichen Systematik (COFOG) • Getrennter Ausweis der Bedarfszuweisungsmittel gemäß dem FAG im Rechnungswesen
<p>Hohe Transaktionskosten durch komplexes Transfersystem</p>		
<p>Eine zwischen den Gebietskörperschaften und unter den Gebietskörperschaften erforderliche Steuerung der Transferströme fehlt. Die langfristig steigenden Transferströme weisen auf eine nicht adäquate Regelung der Finanzierungsverantwortung hin.</p>	<p>Für die Beantragung, Abwicklung, Verrechnung von mehr als 150.000 gebietskörperschaftenübergreifenden Transferströmen sind hohe Transaktionskosten die Folge.</p>	<p>Vorbereitung von Grundlagen zur Reduzierung der Transferströme</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erhebung und Bewertung der Finanzströme zwischen Bund, Ländern und Gemeinden innerhalb und außerhalb des Finanzausgleichs • Identifikation von Zahlungsströmen, die einfacher (z.B. pauschaliert) abgerechnet werden können (insb. in den Bereichen Pflege, Kinderbetreuung, Jugendwohlfahrt und Krankenanstalten, Asyl - z.B. betrifft alleine die monatliche Pflegegeldverrechnung bei Heimaufenthalt 34.000 Personen mit einem Volumen von rd. 220 Mill. EUR)

		<ul style="list-style-type: none">• Darstellung und Bewertung der möglichen Finanzierungsalternativen als Vorbereitung für einen Interessenausgleich im Rahmen des Finanzausgleichs (z.B. könnte die genannte Kostenverteilung im Bundespflegegeldgesetz ganz wegfallen, oder eine Zahlung könnte jährlich pauschaliert werden)• Dabei sollten der primäre (Ertragsanteile), sekundäre (Landesumlage) und tertiäre (z.B. Sozialhilfeumlage) Finanzausgleich gemeinsam betrachtet werden• Die Angleichung der sekundären und tertiären Transferbelastung für die Gemeinden sollte überlegt werden
--	--	--

<p>4. STEUERUNGSPROBLEME IM GESUNDHEITSWESEN</p> <p>Die gesamten Gesundheitsausgaben betragen 2007 laut Statistik Austria rd. 27,5 Mrd. EUR (10,1 % des BIP); dabei belief sich der Anteil der öffentlichen Gesundheitsausgaben auf rd. 21 Mrd. EUR bzw. rd. 75 %. Im Zeitraum 1990 bis 2007 stiegen die öffentlichen Gesundheitsausgaben von 8,3 Mrd. EUR auf 21 Mrd. EUR. Aufgrund der Bedeutung der Materie werden Gesundheit und Pflege in einem eigenen Arbeitspaket der Arbeitsgruppe behandelt. Vorweg werden die Steuerungsprobleme in diesem Bereich dargestellt.</p> <p>Das Gesundheitswesen ist in besonderem Ausmaß von komplexen und teilweise intransparenten Strukturen gekennzeichnet. Durch die Trennung von Aufgaben-, Ausgaben- und Finanzierungsstrukturen bestehen folgende Steuerungsprobleme:</p>		<p>Steuerungsrelevante Eckpunkte des Gesundheitsbereichs müssen vor der inhaltlichen Diskussion festgelegt werden, um für die Lösung inhaltlicher Problemstellungen bereits über ausreichende Datengrundlagen zu verfügen. Die Problem- und Folgeanalyse sowie Lösungsvorschläge zum jeweiligen Fachbereich werden in gesonderten Themenkreisen extra behandelt. Prioritär notwendig wären:</p> <p><u>Maßnahme bzw. Projekt 7:</u> <u>Festlegung der relevanten Steuerungsparameter und Ermittlung der notwendigen Daten für eine Gesundheitsreform über alle Rechtsträger</u></p>
<p>Fehlende Kompetenzen und Steuerungsdaten für träger- und sektorübergreifende Angebotsplanung</p>		
<p>Die Kompetenzen im Krankenanstaltenwesen sind zersplittert. Der Bund ist für die Grundsatzgesetzgebung zuständig, die Länder für die Ausführungsgesetzgebung und den Vollzug. Dies führt zu 10 unterschiedlichen Krankenanstaltengesetzen.</p>	<p>Eine gesamthafte Planung ist unzureichend (der Österreichische Strukturplan Gesundheit (ÖSG) konnte bislang zu wenig erreichen). Weiters ist die Struktur zwischen Kassen und Hauptverband nicht optimal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung der Grundlagen für die unter Steuerungsgesichtspunkten optimierte Neuordnung der Kompetenzen
<p>Die Kosten der jeweiligen Leistungen von Krankenanstalten und niedergelassenen Ärzten sind nicht transparent bzw. nicht bekannt. Bei Kassenärzten sind die Kosten aufgrund komplexer Honorarvereinbarungen nicht vergleichbar, die Abrechnung erfolgt ohne Bekanntgabe der zugrunde liegenden Diagnosen. Auch die Kosten der Leistungen der Spitalsambulanzen sind intransparent. Die exakte Ermittlung der "verschobenen" Kosten etwa der präoperativen Diagnostik ist derzeit nicht möglich.</p>	<p>Eine wirtschaftlich optimierte Zuordnung des Angebots zwischen Krankenanstalten und den niedergelassenen Ärzten ist nicht möglich.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Konzept zur Herstellung der Vergleichbarkeit von Abrechnungsdaten zwischen niedergelassenem Sektor, Ambulanzen und stationärem Bereich • Prioritäre Weiterführung bzw. Ergänzung bereits laufender entsprechender Projekte unter gemeinsamer konzeptioneller Steuerung (z.B. beim HVB zum Vergleich zwischen Gebietskrankenkassen) • Kosten-Nutzen-Analysen zur Schaffung intermediärer Versorgungsstrukturen zwischen den Kategorien Spital und Einzelpraxis

<p>Fehlbelegungen von Krankenhausbetten durch Pflegefälle verursachen Mehrkosten. Durch die Belegung von Akutbetten mit Pflegefällen entstehen Mehrkosten. Zudem wird dadurch ein Akutbettenabbau verhindert.</p>	<p>Allein durch Pflegefälle, die einen Pflegeheimplatz beantragt hatten und im Krankenhaus auf die Überstellung in das Pflegeheim warteten (so genannte Procuratio-Fälle), entstanden im Donauspital Mehrkosten von rd. 3,4 Mill. EUR im Jahr 2002.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Abgestimmte Planung von Pflege- und Krankenhauskapazitäten • Konsequente Früherkennung von Pflegefällen ("Procuratio - Fällen") • Betreuung nach sozial, wirtschaftlich und pflegerisch optimiertem Gesamtkonzept ("Case-Management")
<p>Epidemiologische Daten und Prognosen fehlen, ebenso wie standardisierte Diagnosen und Behandlungsrichtlinien im niedergelassenen Bereich.</p>	<p>Die Planung des Angebots medizinischer Leistungen sowie die Vergleichbarkeit der erbrachten Leistungen werden erschwert.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erfassung zusätzlicher Daten (epidemiologische Daten, Diagnosen) insb. im niedergelassenen Bereich • Erhebung von Qualitätsdaten und Schaffung von Behandlungsrichtlinien in allen Bereichen
<p>Fehlende Voraussetzungen für ein Benchmarking zwischen den Einrichtungen (öffentliche, privat-gemeinnützige, privat-gewinnorientierte Trägerschaft)</p>		
<p>LKF - Abrechnung: Die Kombination aus LKF System und Abdeckung von Betriebsabgängen führt zu stark verzerrter Remuneration ein- und derselben Leistung im Vergleich zwischen den Bundesländern. Darüber hinaus sind die Abrechnungsmodalitäten länderspezifisch unterschiedlich geregelt.</p>	<p>Ein länderübergreifendes Benchmarking von Krankenanstalten wird durch die länderweise unterschiedliche Dotierung der LKF-Systeme und die unterschiedlichen Abrechnungsmodalitäten erschwert. Dem LKF-System werden z.B. in Wien nur die gesetzlichen Mindestmittel zugeführt, während das System in Tirol und Vorarlberg auch die Mittel für die Abgangsdeckung enthalten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung von Grundlagen für eine primär leistungsbezogene Remuneration der Krankenhäuser für deren Inanspruchnahme statt einer ex-post-Subvention des Betriebsabgangs • Schaffung von Grundlagen für ein bundesweit vergleichbares LKF - System • Benchmarking der Krankenanstalten zur Identifizierung von Best Practice Modellen und Hebung von Effizienzpotenzialen
<p>Bei inländischen Gastpatienten sind die regionalen Verteilungsmechanismen (Pauschalabgeltung) unzureichend. Bei der Verrechnung von ausländischen Gastpatienten besteht ein Inkassoproblem.</p>	<p>Durch die derzeit pauschale Abgeltung von inländischen Gastpatienten und der dadurch sinkenden Bereitschaft der Krankenanstalten, diese Gastpatienten aufzunehmen, wird die Bundesländergrenzen überschreitende Versorgung behindert (das Geld folgt nicht dem Patienten).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Umfassende Darstellung der Zahlungsströme für inländische und ausländische Gastpatienten

<p>Gesundheitsförderung und Prävention (z.B. Suchtprävention, Aidsprävention, sonstige Einzelprojekte) wird von unterschiedlichen Gebietskörperschaften und von Sozialversicherungsträgern unterstützt, ohne dass eine Koordination erfolgt bzw. ein Gesamtkonzept vorliegt.</p>	<p>Aufgrund der fehlenden Koordinierung von Maßnahmen der Gesundheitsförderung kann es zur Fehlallokation von Fördermitteln kommen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Umfassende Darstellung der Zahlungen für Gesundheitsförderung und Prävention unter Einbeziehung aller Gebietskörperschaften sowie der SV – Träger • Schaffung institutioneller Rahmenbedingungen für eine übergreifende Koordination
<p>Arzthonorare: Die Bezugssysteme variieren zwischen den verschiedenen Rechtsträgern für Krankenanstalten. Den Rechtsträgern waren die von Ärzten in den Spitälern lukrierten privaten Arzthonorare nicht bekannt. Ebenso sind die "Hausanteile" für Krankenanstalten, d.h. die vom Arzt an das Spital abzuführenden Beträge bei Behandlung von Sonderklassepatienten, sehr unterschiedlich.</p>	<p>Da Ärzte ihr Einkommen oft parallel aus einer Tätigkeit als angestellte Ärzte in einem Krankenhaus, aus der Behandlung von Sonderklassepatienten und aus einer Privatpraxis bestreiten, besteht auch die Gefahr einer unerwünschten gegenseitigen Konkurrenzierung öffentlicher und privater Gesundheitsleistungen. Die Vergleichbarkeit zwischen einzelnen Spitälern wird eingeschränkt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Herstellung von Transparenz bei der Abrechnung von "Hausanteilen" bzw. Sonderklasse – Honoraren sowie nach Möglichkeit zwischen den Bezugssystem der verschiedenen Rechtsträger (Kollektivverträge bzw. gesetzliche Bezugssysteme)
<p>Verflechtungen zwischen Bundes-, Landes-, Gemeinde- und Krankenkassenbudgets</p>		
<p>Eine gesamthafte Betrachtung der Leistungen und der Kosten zwischen intramuralem und extramuralem Bereich sowie der Pflege findet nicht ausreichend statt.</p>	<p>Aufgrund dieser fehlenden Transparenz ist eine Steuerung und Optimierung der Aufgabenwahrnehmung und des Mitteleinsatzes nur erschwert möglich.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verstärkte Berücksichtigung der Verflechtung zwischen intramuralem und extramuralem Bereich sowie dem Pflegebereich (z.B. Vergütungssystem für Spitalsambulanzen derzeit pauschal) • Dabei Bedachtnahme auf die bereits laufenden Reformpoolprojekte (z.B. PROP – Optimierung der Operationsvorbereitung)
<p>Die Verschiebungen zwischen Bundesbudget und Krankenkassen sind intransparent (z.B. Hebesätze für Pensionisten, Beitragssätze für Arbeitslose, die Regelungen zum Wochengeld, Zuordnung des Hauskrankenhauses bei der WGKK mit teilweiser Ersatzpflicht im Rahmen des Ausgleichsfonds).</p>	<p>Die finanzielle Verantwortung der Krankenkassen wird durch die intransparente Schnittstellen mit dem Bundesbudget reduziert und unklar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Abgestimmte Finanzziele zwischen Krankenversicherungen, Budgets der Gebietskörperschaften und ausgegliederten Krankenanstaltenträgern der Länder (eigenes Reporting-system) • Klare, transparente Regelung der Finanzströme zwischen Bund, Hauptverband, einzelne Krankenversicherungsträger

		<ul style="list-style-type: none"> • Schaffung einer nachhaltig sanierten finanziellen Basis für die KV – Träger unter gleichzeitiger Verpflichtung zur Realisierung von Effizienzpotentialen
Fehlende Qualitätsmessung		
<p>Für die Qualitätsmessung (insbesondere im Ergebnisbereich) fehlen wesentliche Daten (z.B. waren Wiederaufnahmeraten nicht rechtsträgerübergreifend verfügbar). Die Qualitätssicherung im Krankenanstaltenbereich umfasst Struktur, Prozesse und Ergebnisse.</p>	<p>Ein Überblick pro Krankenanstalt und ein Vergleich zwischen den Ergebnissen der Behandlungen verschiedener Akutgeriatrien sind nicht möglich.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mittelfristig Schaffung ausreichender Datengrundlagen zu messbaren Behandlungserfolgen und Überlegungen zur langfristig stärkeren Orientierung Gesundheitsausgaben an diesen

<p>5. STEUERUNGSPROBLEME IM SOZIAL- UND PFLEGEBEREICH</p>	<p>Steuerungsrelevante Eckpunkte des Sozialbereichs müssen vor der inhaltlichen Diskussion festgelegt werden, um für die Lösung inhaltlicher Problemstellungen bereits über ausreichende Datengrundlagen zu verfügen. Die Problem- und Folgeanalyse sowie Lösungsvorschläge zum jeweiligen Fachbereich werden in gesonderten Themenkreisen extra behandelt. Prioritär notwendig wären:</p> <p><u>Maßnahme bzw. Projekt 8:</u> <u>Erarbeitung eines Bundesrahmengesetzes für Sozialhilfe sowie Verbesserung der Sozialhilfestatistik</u></p>
<p>Die Kosten des Sozialbereichs beliefen sich 2006 in den Gemeinden auf rd. 1 Mrd. EUR, die Steigerung seit 2002 war mit 22 % die höchste von allen Ausgabenbereichen der Gemeinden. Die Länder gaben 2005 rd. 2,4 Mrd. EUR im Bereich Soziales aus, die Steigerungsrate von 2000 auf 2005 betrug rd. 6 %. Im Hinblick auf die Finanzierungsströme zwischen den Gebietskörperschaften bzw. auch von Drittverpflichteten ist die Herstellung von Transparenz besonders wesentlich. Die Pflege wird gemeinsam mit der Gesundheit in der Folge in einem eigenen Arbeitspaket der Arbeitsgruppe behandelt.</p>	<p>Das nach Art. 11 B-VG für die Sozialhilfe vorgesehene Grundsatzgesetz wurde bisher nicht erlassen.</p> <p>Der Sozialhilfebereich i.w.S. ist durch eine Vielzahl an Akteuren (Bund, Länder und Gemeinden; Sozialhilfeverbände oder Sozialfonds in einzelnen Bundesländern) und damit verbundenen Kompetenzüberschneidungen und Steuerungsproblemen geprägt. Zu einer Erhöhung der Effizienz sind insb. folgende Maßnahmen etwa im Zuge der geplanten Einführung der Mindestsicherung erforderlich:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abgestimmte Abgrenzung der Leistungen der Sozialhilfe zu Gesundheits-, Pflege- und Arbeitsmarktleistungen • Einrichtung von länderübergreifenden Koordinations- und Steuerungsinstrumenten (z.B. Bedarfsplanung, einheitliche Mindest- bzw. Qualitätsstandards, Kostentragungsregelungen bei Bundesländerwechsel)

		<ul style="list-style-type: none"> • Eine gesamthafte Steuerung mit einer Schnittstellenreduzierung zwischen Jugendwohlfahrt, Sozialhilfe, Behindertenhilfe und Pflege sowie einer Schnittstellenbereinigung zu anderen Bereichen (insbes. Gesundheit, Bildung und Arbeitsmarktservice) • Eine Kompetenzbereinigung und kritische Evaluierung der Strukturen (z.B. von Sozialhilfeverbänden, Sozialfonds)
<p>Unvollständige bzw. uneinheitliche Erfassung von Daten (Pflege – Sachleistungen)</p>		
<p>Die Erfassung der Sachausgaben der Länder für den Bereich Pflege (stationäre, teilstationäre und mobile Dienste) ist unvollständig bzw. uneinheitlich (z.B. Aufteilung zw. den Leistungen für alte Menschen und Menschen mit Behinderung; Abgrenzung zwischen stationären, teilstationären und ambulanten Leistungen). Manche Bundesländer weisen nur die Kosten für PflegegeldbezieherInnen aus, manche die für Pflege- und Nicht-PflegegeldbezieherInnen. Auch innerhalb der Bundesländer gibt es Datenbrüche zwischen den Jahren.</p> <p>Innerhalb der Länder sind die Auswertungsmöglichkeiten der Zahlungen der Heimbewohner uneinheitlich.</p>	<p>Die jährlichen Berichte des Arbeitskreises für Pflegevorsorge enthalten nur eine unvollständige bzw. schwer vergleichbare Zusammenstellung der Sachleistungen der Länder. Ein Leistungs- und Effizienzvergleich der zuständigen Einheiten (Benchmarking bei Pflegeeinrichtungen) wird bei den vorliegenden Datenmängeln erheblich erschwert.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserte Erfassung der Aufwendungen für Pflege (inkl. Zahlungsströme zwischen Gebietskörperschaften, standardisierte Erfassung einzelner Leistungsarten, Finanzierung durch Angehörige, etc) • Dadurch Sicherstellung von übergreifender Planung, Angebotssteuerung, sowie übergreifenden Kosten und Leistungsberichten und Benchmarking • Sicherstellung einer effizienten Versorgung im Einzelfall durch Verwendung der zu erarbeitenden Steuerungsgrundlagen • Monetäre Anreize für Best Practice Modelle • Verpflichtung zu einem verstärkten Leistungs- und Finanzcontrolling (auch bei privaten Trägern)

Unvollständige Erfassung in der Bundespflegegeld-Datenbank (Pflege – Geldleistungen)		
<p>Die Erfassung der Pflegegeldempfänger in der Bundespflegegeld-Datenbank ist unvollständig.</p> <p>Aufgrund der Zersplitterung der Entscheidungsträger ist unklar, welche Gutachter für welche Entscheidungsträger Leistungen erbringen. Ein Abgleich mit der Verrechnung von Leistungen an die Krankenversicherungsträger erfolgt in der Regel ebenso wenig wie eine abgestimmte Überprüfung der Kilometergeld Verrechnungen.</p>	<p>Die Anzahl der Pflegegeldempfänger ist unbekannt. Eine automatisierte Vollziehung der Regelungen über das Ruhen des Pflegegeldes bei Krankenhausaufenthalt kann nicht durchgehend erfolgen, was Verwaltungsaufwand verursacht.</p> <p>Eine Kontrolle der Gutachterhonorare kann nur unvollständig erfolgen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verpflichtung aller Träger zur einheitlichen und vollständigen Erfassung in der BPG – Datenbank, Koordination der Gutachterleistungen (bzw. Zusammenfassung der Pflegegeldvollziehung)
Keine benutzergerechte Sozialhilfestatistik		
<p>Daten über die Anzahl der Leistungsempfänger in den Bereichen Jugendwohlfahrt und Behindertenhilfe fehlen, Daten über Pflegeheime sind unvollständig. Die Standarddokumentation der Statistik Austria zur Sozialhilfestatistik führt aus: "Die Sozialhilfestatistik kann die Bedürfnisse der (...) Nutzer nicht zufrieden stellend erfüllen"; eine grundlegende Reform sei notwendig. Die Datenmeldungen weisen Qualitätsmängel hinsichtlich Genauigkeit, Vergleichbarkeit und Aktualität auf.</p>	<p>Daten über die Pflegebetten, die Anzahl der Leistungsbezieher bei Behindertenhilfe und Jugendwohlfahrt fehlen und können daher nicht für Steuerungszwecke herangezogen werden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Benutzergerechte Überarbeitung der Sozialhilfestatistik (einheitliches Reporting über die Bundesländer hinweg, Transparenz zwischen unterschiedlichen Organisationsformen)

<p>Lückenhafte Informationen über Umfang, Struktur und Entwicklung der Ausgaben für Jugendwohlfahrt</p>		
<p>Die Informationen über Umfang, Struktur und Entwicklung der Ausgaben (rd. 390 Mill. EUR 2005) sind lückenhaft. Unterschiedliche Organisationsformen (eigene Einrichtungen, Direktzahlungen bzw. Zahlungen an freie Jugendwohlfahrtsträger, Zwischenschaltung von Sozialhilfeverbänden bzw. einer Fondskonstruktion in Vorarlberg) und unterschiedliche Definitionen (insb. im Hinblick auf die Abgrenzung zu frauen- und familienpolitischen Maßnahmen) erschweren die Vergleichbarkeit. Die traditionelle Haushaltsgliederung repräsentiert dabei das aktuelle Leistungsprofil der Jugendwohlfahrt nur wenig. Die in den Rechnungsabschlüssen dargestellten Budgetdaten unterscheiden sich teilweise von denen in Sozialberichten.</p>	<p>Ein Benchmarking in Bezug auf Leistungsdaten ist aufgrund der großen Heterogenität der Berichte (Struktur, Form, Zeitraum der Berichterstattung) derzeit nur sehr eingeschränkt möglich. Die rechnerischen Ausgaben pro Person unter 18 Jahren liegen in einzelnen Bundesländern zwischen 394 EUR (Kärnten) und 100 EUR (OÖ).</p> <p>Eine kontinuierliche Planung und abgestimmte Weiterentwicklung (z.B. bei der Genehmigung einzelner Einrichtungen) und Kooperation über die Grenzen der jeweiligen Zuständigkeitsgrenzen hinweg werden erschwert ("Sozialraumorientierung").</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Einheitliche Reportverpflichtungen zur Jugendwohlfahrt über die Bundesländer hinweg, durch die unterschiedliche Organisationsformen transparent vergleichbar gemacht werden • Schaffung eines Anreizsystems für übergreifende Planung über die jeweiligen Zuständigkeitsgrenzen hinweg
<p>Informationsmängel und Parallelitäten im Bereich der Kinderbetreuung</p>		
<p>Insgesamt werden in Österreich rd. 1,1 Mrd. EUR von Bundesländern und Gemeinden gemeinsam für Kindergärten, Krabbelstuben, Kinderhorte, Kinderkrippen und sonstige Einrichtungen ausgegeben. Die öffentlichen Ausgaben je 0 bis 14 jährigem schwanken zwischen 536 EUR in Tirol und 1.214 EUR in Wien.</p> <p>Derzeit bestehen zwei komplementäre Systeme der Kinderbetreuung (Schülerhorte und schulische Nachmittagsbetreuung an Schulen). Information über Investitions- und Betriebskosten bzw. Kennzahlen wie die durchschnittlichen Kosten pro Kinderbetreuungsplatz fehlen.</p>	<p>Vergleiche zeigen große Unterschiede zwischen den Bundesländern. Ein systematisches Benchmarking ist allerdings schwierig.</p> <p>Bei mangelnder Koordination entstehen erhebliche systemische Mehrkosten (z.B. zusätzliche Gebäude für Horte bei gleichzeitig nicht ausgelasteten Schulgebäuden, parallele Administrationsstrukturen, etc).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Einheitliche Reportverpflichtungen zur Kinderbetreuung (insb. Investitions- und Betriebskosten bzw. Kennzahlen wie die durchschnittlichen Kosten pro Kinderbetreuungsplatz) über die Bundesländer hinweg, durch die unterschiedliche Organisationsformen transparent vergleichbar gemacht werden • Schaffung eines Anreizsystems für übergreifende Planung über die jeweiligen Zuständigkeitsgrenzen hinweg

<p>6. STEUERUNGSPROBLEME BEIM NAHVERKEHR</p>	<p>Steuerungsrelevante Eckpunkte des Bereichs Nahverkehr müssen vor der inhaltlichen Diskussion festgelegt werden, um für die Lösung inhaltlicher Problemstellungen bereits über ausreichende Datengrundlagen zu verfügen. Die Problem- und Folgeanalyse sowie Lösungsvorschläge zum jeweiligen Fachbereich werden in gesonderten Themenkreisen extra behandelt. Prioritär notwendig wären:</p> <p><u>Maßnahme bzw. Projekt 9: Erhöhung der Steuerungseffizienz im Nahverkehr</u></p>	
<p>Fehlender Überblick über Höhe, Verwendung und Nutzen der eingesetzten öffentlichen Mittel</p>		
<p>Die zersplitterte Ausgaben-, Aufgaben- und Finanzierungsstrukturen und unterschiedlichen Instrumente im Bereich des öffentlichen Personen- und Regionalverkehrs führen zu einem ineffizienten Mitteleinsatz und fehlenden Steuerungsmöglichkeiten. Alleine der Bund wendet jährlich rd. 1,2 Mrd. EUR auf, wobei gemeinwirtschaftliche Leistungsbestellungen (z.B. Tarifstützungen für bestimmte Personengruppen, Stützungen spezieller Zugkilometer, Schülerfreifahrten. etc) einen wesentlichen Bestandteil umfassen.</p> <p>Ein österreichweiter Überblick über Höhe, Verwendung und Nutzen der eingesetzten öffentlichen Mittel fehlt. Standards und Strukturen für steuerungsrelevante Daten fehlen. Durch neue EU-rechtliche Vorgaben (tlw. Ausschreibungspflicht, Begrenzung der Subventionsmöglichkeiten) besteht Handlungsbedarf.</p>	<p>Dem BMVIT fehlen wesentliche, zu einer effizienten Steuerung erforderliche Daten (z.B. über die Beförderungsleistung, die Einnahmen aus Ticketerlösen, die Einhaltung von Qualitätskriterien). Eine Evaluierung des Nutzens des öffentlichen Mitteleinsatzes ist nur beschränkt möglich.</p> <p>Die Kontrolle der Abrechnung der gemeinwirtschaftlichen Leistungsbestellungen durch den Bund ist an die beförderte Personenanzahl bzw. an die Erfüllung weiterer Kriterien, die von den Verkehrsunternehmen gemeldet werden, gebunden und erfolgt nur eingeschränkt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Mittelzuweisung ohne Bindung an die Erreichung von Zielen • Vereinheitlichung der Leistungskennzahlen (Größe des Netzes, beförderte Fahrgäste, Fahrgastkilometer, ...) • Einheitlicher und transparenter Ausweis der für den ÖPNV eingesetzten Mittel in den Bundes-, Länder und Gemeindehaushalten • Transparente Darlegung der Kosten des Verkehrsunternehmens sowie des Grads der Kostendeckung durch Tarifeinnahmen • Streckenerfolgsrechnungen, die Klarheit schaffen, wie hoch der Bedarf an öffentlicher Mitfinanzierung sein muss, um eine im öffentlichen Interesse liegende Leistung aufrecht zu erhalten • Einheitliche Berichtsstandards für alle Verbände

<p>Mangelnde Transparenz wegen Vielzahl von Finanzierungsinstrumenten und Trägern</p>		
<p>Die fehlende Transparenz und die Zersplitterung der Finanzierung führen zu einer Vielzahl von Zahlungsströmen und einer mangelhaften Kostenkontrolle</p>		
<p>Leistungen für die Schieneninfrastruktur:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zahlungen und Haftungsübernahmen des Bundes für ÖBB gemäß Bundesbahnstrukturgesetz - Zahlungen Privatbahnen (Ausbau und Erhaltung) gemäß PrivatbG - Direktzahlungen (z.B. U-Bahnbau in Wien gemäß einer Sondervereinbarung zwischen dem Bund und dem Land Wien). <p>Nahverkehrsspezifische Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gemeinwirtschaftliche Leistungsbestellungen (Ökobonus, Qualitäts- und Verlagerungsbonus), - Zahlungen an die Verkehrsverbünde im Rahmen der Privatwirtschaftsverwaltung des Bundes, - Zahlungen zur Sicherung eines Grundangebotes Schiene (§7 ÖPNRV-G), - Bestellerförderung für Verkehrsdienstbestellungen durch Gemeinden und die Länder (§ 24 und 26 ÖPNRV-G), - Zahlungen für den ÖPNV aus dem Finanzausgleich gemäß § 20 (nicht direkt an Verkehrsunternehmen, sondern an Länder und Gemeinden, die ihrerseits an die Verkehrsunternehmen für verschiedene Leistungen zahlen), - Zahlungen nach dem FLAF (Schüler- und Lehrlingsfreifahrten), sowie Mittel aus der Mineralölsteuer. 	<p>Die Zersplitterung der Finanzierung führt zu mangelnder Kontrolle von Vertragspartnern. Beispielsweise trieben beim Wiener U-Bahnbau zahlreiche Maßnahmen der Wiener Linien den an die Stadt Wien bzw. den Bund verrechneten Aufwand in die Höhe. Weder seitens des Bundes (BMF bzw. BMVIT) noch seitens der Stadt Wien erfolgte eine detaillierte inhaltliche Kontrolle.</p> <p>Da wesentliche Steuerungs- und Planungskennzahlen für die Festlegung der Tarife für Schülerfreifahrten fehlten und Kontrolldefizite bestanden, war der Verhandlungsspielraum des zuständigen Ministeriums in den Tarifverhandlungen erheblich eingeschränkt.</p> <p>Die Kosten je Schüler für die Freifahrten sind von 2002/3 bis 2006/7 um über 11 % gestiegen, was mit längeren Fahrtstrecken durch eine Schulkonzentration begründet wurde. Die Fahrtstrecken konnten aber nicht genau angegeben werden. Selbst eine Analyse der Kennzahl Kosten je Schüler erfolgte nicht.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Mittelzuweisung ohne Dokumentation und Reporting über die Mittelverwendung • Vereinheitlichung der Leistungskennzahlen (Größe des Netzes, beförderte Fahrgäste, Fahrgastkilometer, ...) und einheitliche Berichtsstandards für alle Verbünde

<p>Innerhalb des Bundes ist die Finanzierungsverantwortung auf mehrere Ressorts (BMF, BMSG, BMVIT) aufgeteilt. Die Finanzierung erfolgt teilweise direkt (Tarifzuschüsse, Schüler- und Lehrlingsfreifahrten, Betriebszuschüsse, etc), teilweise mittelbar (über Finanzzuweisungen gem. FAG, MÖST – Anteile) und teilweise unmittelbar (ÖBB, Privatbahnen, etc)</p>		
<p>Interessenskonflikte und fehlende Koordinierung der Planung und Bestellung von Verkehrsleistungen</p>		
<p>Inhaltliche Planung (Länder) und die Finanzierungsverantwortung (Bund) fallen auseinander. Sowohl der Bund als auch die Länder und Gemeinden bestellen bei Verkehrsunternehmen Leistungen. Die Finanzierung wird dabei insbesondere vom Bund und den Gemeinden geleistet. Die Länder sind hingegen die zentralen planerischen Einheiten, d.h. sie sollen insbesondere das Verkehrsangebot gestalten und die Betriebsformen (Schiene, Bus) auswählen.¹ Sie leisten aber den geringsten Finanzierungsbeitrag. Es bestehen mögliche Interessenskollisionen zwischen den Rollen als Besteller, Eigentümer der Verkehrsunternehmen und Genehmigungsbehörde.</p>	<p>Die Interessenskonflikte und die fehlende Koordinierung der Planung und Bestellung von Verkehrsleistungen führen zu mangelnder Effizienz. Die Gefahr einer Abkoppelung der Verkehrsplanung von den Finanzierungsleistungen besteht.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Einheitlicher und transparenter Ausweis der für den ÖPNV eingesetzten Mittel in den Bundes-, Länder und Gemeindehaushalten

¹ Die Verkehrsverbundorganisationsgesellschaften erstellen Rahmenvorgaben für Verbundregelbeförderungstarife, kontrollieren die Einhaltung von Qualitätskriterien sowie verbundspezifische Kundeninformationen. Für die ausreichende Verkehrsbedienug der Allgemeinheit verantwortlich sind aber die Gebietskörperschaften. Die Fahrplangestaltung erfolgt durch die Unternehmen selbst.

QUELLEN

Rechnungshof

Reihe NÖ 2009/4 Haushaltsstruktur der Länder (außer Wien)

Reihe Bund 2008/11, Buchhaltungsagentur des Bundes

Reihe Bund 2008/10, Österreichische Bundesforste AG; Immobilien- und Liegenschaftsverwaltung sowie Beteiligungsmanagement

Reihe Bund 2008/2, Vergleich Wiener Gebietskrankenkasse mit Oberösterreichischer Gebietskrankenkasse

Reihe Bund 2002/4, Hauptprobleme der öffentlichen Finanzkontrolle, System des österreichischen Gesundheitswesens

Reihe Bund 2007/12, Sozialversicherungsanstalt der gewerblichen Wirtschaft; Vollzug des Bundespflegegeldgesetzes

Reihe Bund 2005/8, Evaluierung des Bundesgesetzes über die Ordnung des öffentlichen Personennah- und Regionalverkehrs

Reihe Bund 2009/2, Schüler- und Lehrlingsfreifahrten

Reihe Kärnten 2008/1, Altenbetreuung im Bereich der Sozialhilfe

Reihe Wien 2005/2, Donauspital im Sozialmedizinischen Zentrum Ost

WIFO

Mühlberger, U., Knittler, K., Guger, A. (2008): Mittel- und langfristige Finanzierung der Pflegevorsorge, WIFO-Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Soziales und Konsumentenschutz.

Pitlik, H. (2007): Theoretische Eckpunkte einer grundlegenden Reform des aktiven Finanzausgleichs, WIFO-Monatsberichte 80, 951-964.

Pitlik, H., Bock-Schappelwein, J., Handler, H., Hölzl, W., Pasterniak, A., Reinstaller, A. (2009), Verwaltungsmodernisierung als Voraussetzung für nachhaltige Effizienzgewinne im öffentlichen Sektor. Studie des WIFO im Auftrag des BMF.

Pitlik, H., Handler, H., Reiter, J., Pasterniak, A., Kostal, T., 2008, Effizienz der Ausgabenstrukturen des öffentlichen Sektors in Österreich. Studie des WIFO im Auftrag des BMF.

IHS

Bernhard Felderer, Reinhard Koman, Michael Jeckle, Ulrich Schuh (2001): Überlegungen zu einer Verwaltungsreform unter besonderer Berücksichtigung der föderalen Struktur Österreichs. (IHS-Forschungsbericht im Auftrag des Amtes der Niederösterreichischen Landesregierung). Wien: Institut für Höhere Studien.

Bernhard Felderer, Reinhard Koman, Ulrich Schuh (2002): Vorschläge zu Wachstumspolitik und Budgetkonsolidierung in Österreich. Wien: Institut für Höhere Studien.

Thomas Czypionka, Kraus, Markus (2009): Steuerungsdefizite im österreichischen Gesundheitswesen, Positionspapier, Wien, Institut für Höhere Studien.

Czypionka T, Kraus M, Riedel M, Schnabl A, Walch D: Effizienz- und Kostendämpfungspotenziale im Österreichischen Gesundheitswesen: Problemfelder und Lösungsansätze. Projektbericht. Institut für Höhere Studien (IHS), Wien 2006. unveröffentlicht.

Czypionka T, Riedel M, Röhring G, Eichwalder S: Finanzierung aus einer Hand. Reformoptionen für Österreich. Projektbericht. Institut für Höhere Studien (IHS) 2009 forthcoming.

StA

Felderer B., Grossmann B., Hauth E.; Verwaltungsreformen in Österreich: Stand und Perspektiven. In: Platzer, R., Pilz, D., Hink, R. (Hrsg.). So managen wir Österreich. Der neue Finanzausgleich und seine Folgen. Wien 2008.

Grossmann B., Hauth E.; Verwaltungs- und Pensionsreformen im öffentlichen Dienst sowie Finanzierung des Krankenanstaltenwesens. (Hrsg.: Staatsschuldenausschuss). Manz-Verlag. Wien 2007.

Grossmann B., Hauth E.; Entwicklung der öffentlichen Beschäftigung in Österreich. Projektbericht im Auftrag des Staatsschuldenausschusses. Wien 2004.

Hauth E., Aktuelle Regeln und Anwendungen des Haushaltswesens in den Bundesländern: eine kritische Analyse (in Ausarbeitung). Projektbericht im Auftrag des Staatsschuldenausschusses. Wien 2009.

Staatsschuldenausschuss, Bericht über die öffentlichen Finanzen, laufende Jahrgänge, Wien.
<http://www.staatsschuldenausschuss.at/de/jahresberichte/jahresberichte.jsp>

KDZ

Biwald, Peter; Dearing, Elisabeth; Weninger, Thomas (Hrsg.): Innovation im öffentlichen Sektor. Wien - Graz 2008.

Biwald, Peter; Mitterer, Karoline; Parzer, Philip: Organisation und Steuerung kommunaler Daseinsvorsorge - Formen der Leistungserbringung - Beteiligungsmanagement; Grundlagenpapier zum Österreichischen Städtetag 2008, KDZ, Wien 2008

Bröthaler, Johann; Bauer, Helfried; Schönback, Wilfried: Österreichs Gemeinden im Netz der finanziellen Transfers: Steuerung, Förderung, Belastung. Wien - New York 2006.

Bauer, Helfried; Thöni, Erich: Begriffe, Prinzipien und Spannungsfelder des Finanzausgleichs in Österreich - eine Einleitung. In: Bauer, Helfried (Hrsg.): FAG Handbuch 2008, S. 19 - 39.

Bauer, Helfried; Handler, Heinz; Schratzenstaller, Margit (Hrsg.): Finanzmanagement im föderalen Staat. Internationale & nationale Reformansätze. Wien - Graz 2006.

Mitterer, Karoline; Hochholdinger Nikola; Malz Bernadette: Kostenexplosion im Sozialhilfebereich. Bisherige und zukünftige Entwicklungen im Sozialhilfebereich. Grundlagenpapier zum Österreichischen Städtetag 2009. Mai 2009.

Mitterer, Karoline: Budgetentwicklung in der Jugendwohlfahrt - Das Sozialbudget der Länder im Zeitverlauf, Oktober 2007.

Biwald, Peter; Mitterer, Karoline; Malz Bernadette: Neuorganisation der Altenpflege und -betreuung aus kommunaler Sicht. Grundlagenpapier zum Arbeitskreis I. Österreichischer Städtetag 2007. Mai 2007.

Mitterer, Karoline: Gratis-Kinderbetreuung. Schätzung der Mehrausgaben/Mindereinnahmen der Gemeinden durch die Gratis-Kinderbetreuung, unveröffentlichte Studie, Wien 2008.