



## Bericht des Kärntner Landesrechnungshofes

### Projektprüfung

### Aufgabenreform des Landes Kärnten

LRH-GUE-7/2018

**Auskunft**

Kärntner Landesrechnungshof  
Kaufmannngasse 13H  
9020 Klagenfurt am Wörthersee

Tel. +43/676/83332-202

E-Mail: [office@lrh-ktn.at](mailto:office@lrh-ktn.at)

**Impressum**

Herausgeber: Kärntner Landesrechnungshof  
Kaufmannngasse 13H  
9020 Klagenfurt am Wörthersee

Redaktion: Kärntner Landesrechnungshof

Herausgegeben: Klagenfurt, Oktober 2018

Titelfoto: NicoElNino/Shutterstock.com

## INHALTSVERZEICHNIS

Abkürzungsverzeichnis .....	V
Abbildungsverzeichnis .....	VIII
Tabellenverzeichnis .....	IX
Kurzfassung .....	1
Prüfauftrag .....	8
Prüfungsdurchführung .....	9
Darstellung des Prüfungsergebnisses.....	10
Projektbeschreibung.....	11
Projektrahmen.....	11
Ziele der Aufgabenreform .....	12
Projektorganisation und Projektbeteiligte.....	13
Projektabwicklung.....	17
Projektbudget .....	20
Überwachung, Controlling und Dokumentation .....	24
Systematik und Methodik .....	26
Berechnungsgrundlagen für die Einsparungspotenziale .....	26
Ermittlung der Höhe der Einsparungshypothese .....	27
Bewertung der Vorschläge nach Umsetzbarkeit und budgetärer Wirkung.....	30
Priorisierung der Vorschläge .....	35
Ergebnisse der Aufgabenreform.....	36
Gesamtübersicht.....	36
Ergebnisse nach Abteilungen.....	38
Ergebnisse nach Referenten.....	41
Ergebnisse nach der Verteilung der Höhe des Einsparungspotenzials .....	43
Ergebnisse nach Kostenarten.....	44
Ergebnisse nach Bewertung der Umsetzbarkeit und budgetären Wirkung.....	46

Ergebnisse nach Priorisierung durch die politischen Referenten.....	49
Gegenüberstellung Bewertung und Priorisierung.....	50
Aufgabenkritik .....	54
Aufgabenkritik als Ziel der Aufgabenreform .....	54
Analyse der Vorschläge unter dem Aspekt der Aufgabenkritik.....	55
Umsetzung der Projektvorschläge .....	74
Vorgehensweise im Umsetzungscontrolling.....	74
Umstellungen und Änderungen im Umsetzungscontrolling.....	78
Umsetzung von Maßnahmen in den Jahren 2013 und 2014.....	82
Umsetzungsauftrag.....	83
Umsetzungsstand der Vorschläge .....	87
Einzelne (offene) Vorschläge.....	98
Anteil der Einsparungen 2013/2014 an der Umsetzung der Aufgabenreform .....	125
Umsetzungsfortschritt und Umsetzungstempo .....	128
Schlussempfehlungen.....	132

## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abs.	Absatz
Abt.	Abteilung(en)
AKL	Amt der Kärntner Landesregierung
Anz.	Anzahl
Art.	Artikel
BGBI.	Bundesgesetzblatt
BH	Bezirkshauptmannschaft(en)
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
EUR	Euro
exkl.	exklusive
ff.	fortfolgende
FIBU	Finanzbuchhaltung
gem.	gemäß
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GuK	Gesundheits- und Krankenpflegeschulen
GuKG	Gesundheits- und Krankenpflegegesetz
Hrsg.	Herausgeber
i.d.F.	in der Fassung
i.H.v.	in Höhe von
inkl.	inklusive
IT	Informationstechnologie
K-AGO	Kärntner Allgemeine Gemeindeordnung
KFZ	Kraftfahrzeug
KGF	Kärntner Gesundheitsfonds
K-LRHG	Kärntner Landesrechnungshofgesetz
km	Kilometer

K-MSG	Kärntner Mindestsicherungsgesetz
KWF	Kärntner Wirtschaftsförderungsfonds
LAD	Landesamtsdirektion
LGBI.	Landesgesetzblatt
LH	Landeshauptmann
LH-Stv.	Landeshauptmann-Stellvertreter(in)
LIG	Landesimmobiliengesellschaft Kärnten GmbH
lit.	litera
LR	Landesrat
LRA	Landesrechnungsabschluss
LRH	Landesrechnungshof
LVA	Landesvoranschlag
LT	Landtag
lt.	laut
max.	maximal
Mio.	Million(en)
Nr.	Nummer
ÖBB	Österreichische Bundesbahnen
ÖBFA	Österreichische Bundesfinanzierungsagentur
OE	Organisationseinheit(en)
PA	Organisationseinheit Personalangelegenheiten in der Abt. 1
PC	Personal Computer
PKW	Personenkraftwagen
Q	Quartal
RA	Rechnungsabschluss
rd.	rund
RH	Rechnungshof
S.	Seite
SAP	Systemanalyse und Programmentwicklung
sog.	sogenannte(r,s)
SV-Träger	Sozialversicherungsträger

Tsd.	Tausend
TZ	Textzahl
u.	und
u.a.	unter anderem
UAbt.	Unterabteilung(en)
USt.	Umsatzsteuer
vgl.	vergleiche
VO	Verordnung
z.B.	zum Beispiel
Z	Ziffer
Zl.	Zahl

## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Projektbeteiligte bei der Aufgabenreform .....	13
Abbildung 2: Projektabwicklung Aufgabenreform.....	18
Abbildung 3: Ergebnisse der Aufgabenreform nach Abteilungen .....	40
Abbildung 4: Anzahl Reformvorschläge je Referent .....	41
Abbildung 5: Verteilung der umgesetzten Vorschläge nach Einsparungspotenzial .....	43
Abbildung 6: Verteilung der Einsparungen nach Abteilungen .....	45
Abbildung 7: Gegenüberstellung Bewertung und Priorisierung .....	51
Abbildung 8: Ziele der Aufgabenkritik.....	55
Abbildung 9: Vorgehensweise im Umsetzungscontrolling .....	75
Abbildung 10: Einsparungseffekte 2013 und 2014 und Einsparungspotenzial der Aufgabenreform.....	127
Abbildung 11: Umsetzung 2013/2014, 2015, 2016 und 2017 (Plan).....	130

## TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1:	Ausgaben für externe Beratung – Gesamt .....	21
Tabelle 2:	Angebot Unternehmen A Aufgabenreformprojekt.....	22
Tabelle 3:	Beratungsaufwand Unternehmen A .....	23
Tabelle 4:	Aufwand Optionen-Workshops Unternehmen B.....	24
Tabelle 5:	Berechnungsschema für die 25%-Einsparungshypothese – Gesamt ...	28
Tabelle 6:	Berechnungsschema für die 25%-Einsparungshypothese – Detail.....	29
Tabelle 7:	Überblick über die Bewertungskategorien .....	32
Tabelle 8:	Gesamtüberblick der Ergebnisse der Aufgabenreform .....	36
Tabelle 9:	Ergebnisse der Aufgabenreform nach Abteilungen .....	38
Tabelle 10:	Reformpotenzial je Referent (ohne Doppelzuständigkeiten) .....	42
Tabelle 11:	Verteilung der Einsparungen nach Kostenarten.....	44
Tabelle 12:	Gesamtüberblick Bewertung .....	47
Tabelle 13:	Verteilung der Bewertungen auf die einzelnen Referenten .....	47
Tabelle 14:	Verteilung der Bewertungen auf die einzelnen Abteilungen .....	48
Tabelle 15:	Gesamtüberblick Priorisierung .....	49
Tabelle 16:	Gesamtüberblick Bewertung und Priorisierung der Vorschläge .....	50
Tabelle 17:	Anteile der Priorisierung 1 an den Bewertungskategorien.....	52
Tabelle 18:	Klassifizierung nach Ergebnissen einer Aufgabenkritik.....	57
Tabelle 19:	Maßnahmenarten nach Einsparungspotenzial .....	58
Tabelle 20:	Wegfall von Leistungen je Abteilung .....	59
Tabelle 21:	Externe Verlagerung von Leistungen je Abteilung.....	62
Tabelle 22:	Leistungskürzungen je Abteilung .....	64
Tabelle 23:	Interne Verlagerungen je Abteilung .....	67
Tabelle 24:	Optimierungen je Abteilung .....	69
Tabelle 25:	Mehreinnahmen und Mehrausgaben je Abteilung.....	72
Tabelle 26:	Vorschläge Aufgabenreform und Maßnahmen 2013/2014 (Stufe I) ..	83
Tabelle 27:	Einsparungsvorschläge und Umsetzungsauftrag nach Abteilungen ...	84
Tabelle 28:	Umzusetzende Maßnahmen der Aufgabenreform in Stufe II .....	86
Tabelle 29:	Umsetzungsgrad zum 31. Dezember 2015, ursprüngliche Darstellung .....	90
Tabelle 30:	Überleitung auf die umgestellte Darstellung zum 31. Dezember 2015 .....	91
Tabelle 31:	Umsetzungsstand zum 31. Dezember 2015, neue Darstellung .....	92
Tabelle 32:	Vollständige Umsetzung in den Abteilungen und BH.....	93
Tabelle 33:	Teilweise umgesetzte Vorschläge in den Abteilungen und BH .....	95
Tabelle 34:	Nicht umgesetzte Vorschläge in den Abteilungen und BH.....	96

Tabelle 35: Umsetzung nach Referenten .....	97
Tabelle 36: Nicht umgesetzte Vorschläge der Priorität 1 (vor Umstellung).....	99
Tabelle 37: Nicht umgesetzte Vorschläge der Priorität 1 (nach Umstellung).....	100
Tabelle 38: Nicht umgesetzte Vorschläge der Priorität 1 .....	101
Tabelle 39: Nicht umgesetzte Vorschläge der Priorität 1 (nach der Umstellung und Aktualisierung Juli 2017).....	104
Tabelle 40: Nicht zur Umsetzung beauftragte Vorschläge mit der Bewertung I.....	114
Tabelle 41: Verhältnis der Einsparungseffekte 2013 und 2014 zum Einsparungspotenzial der Aufgabenreform .....	125
Tabelle 42: Weiterer Umsetzungsplan und Umsetzungstempo .....	129
Tabelle 43: Umsetzung 2013/2014, 2015 und 2016 (Plan) .....	130

## KURZFASSUNG

Der Kärntner Landesrechnungshof (LRH) analysierte das Projekt „Aufgabenreform“ des Landes Kärnten und beurteilte, ob die damit verfolgten Ziele erreicht wurden. Schwerpunkte der Überprüfung waren die Projektabwicklung, die Bewertung der Vorschläge sowie deren Umsetzung. (TZ 1, 3)

Im Oktober 2013 beauftragten Landeshauptmann Dr. Peter Kaiser und Landeshauptmann-Stellvertreterin Dr.<sup>in</sup> Gabriele Schaunig-Kandut die Landesamtsdirektion als Projektleiter eine Aufgabenreform durchzuführen. Die Leistungen des Landes sollten zur nachhaltigen Konsolidierung des Landeshaushalts überprüft werden. Im Frühjahr 2014 beauftragte der Landeshauptmann eine weitere Arbeitsgruppe mit einer Struktur- und Organisationsreform, die aber losgelöst von der Aufgabenreform durchgeführt wurde. Der LRH empfahl, sachlich zusammenhängende Reformen nicht getrennt voneinander durchzuführen, sondern aufeinander abzustimmen. (TZ 5)

Die Aufgabenreform sollte Voraussetzungen für eine moderne und handlungsfähige Landesverwaltung schaffen und eine Einsparungshypothese von -25% der Kosten der Leistungserstellung erzielen, was 208,05 Millionen Euro entsprach. Die Dienststellen des Landes sollten Verbesserungsvorschläge erarbeiten. Auf deren Basis sollte die Politik Reformentscheidungen treffen. (TZ 6)

### Projektdurchführung

Ein Projektteam mit dem Landesamtsdirektor-Stellvertreter an der Spitze führte die Aufgabenreform durch. Zu den Projektbeteiligten zählten Vertreter der Abteilungen des Amtes der Landesregierung, der Bezirkshauptmannschaften, eine landesinterne Querschnittsgruppe für übergreifende Einsparungsmaßnahmen und eine externe Projektbegleitung. Durch den Ideenbriefkasten konnten alle Landesbediensteten Vorschläge zur Aufgabenreform einbringen. Die für die Aufgabenreform benötigten Personalressourcen erfasste das Land nicht durchgängig und richtete auch keine Kostenstelle für das Projekt ein. Der LRH empfahl für Projekte ein Budget zu erstellen sowie Ausgaben und den internen Personalaufwand dem Projekt zuzuordnen. Bei zukünftigen Aufgabenreformen sollten Anregungen von externen Einrichtungen stärker miteinbezogen werden. (TZ 7, 9)

Die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften erarbeiteten Einsparungsvorschläge, die sie beschreiben und einer Leistung bzw. Produktnummer zuordnen mussten. Auch Voraussetzungen für die Umsetzung sowie deren Konsequenzen und Wechselwirkung auf andere Produkte, Dienststellen und Organisationen waren anzuführen. Die voraussichtliche Höhe des Einsparungseffekts sollte über vier Jahre getrennt nach Einmaleffekten und nachhaltigen Effekten angegeben werden.

Alle Dienststellen hatten die 25%-Einsparungshypothese zu erfüllen, obwohl sie unterschiedliche Aufgabenspektren abdeckten. Einige Dienststellen erfüllten beispielsweise überwiegend hoheitliche Aufgaben und hatten kaum Transfer- oder Förderleistungen. Der LRH empfahl, bei zukünftigen Projekten zwar an einer nachprüfbaren Zielvorgabe festzuhalten, unterschiedliche Rahmenbedingungen der Dienststellen jedoch zu berücksichtigen und Vorgaben dementsprechend abgestuft festzulegen. (TZ 13, 15, 18)

Die Abteilungen, Bezirkshauptmannschaften und die landesinterne Querschnittsgruppe für übergreifende Einsparungsmaßnahmen erarbeiteten insgesamt 531 Einsparungsvorschläge. Die Umsetzung dieser Vorschläge hatte nach dem Berechnungsschema des Landes einen höchsten nachhaltigen Einsparungswert für ein Jahr von 231,71 Millionen Euro und Einmaleffekte von 27,63 Millionen Euro. Damit wurde die Vorgabe der 25%-Einsparung erfüllt. Das durchschnittliche jährliche Einsparungspotenzial von 2015 bis 2018 lag mit 193,44 Millionen Euro jedoch unter der Vorgabe von 208,05 Millionen Euro. (TZ 17)

Bei 28 Reformvorschlägen fehlte eine Angabe des Einsparungspotenzials. Fünf Vorschläge wiesen ein Einsparungspotenzial von Null und 30 Vorschläge ein Einsparungspotenzial von unter 5.000 Euro auf. Auch Vorschläge mit geringem Einsparungspotenzial durchliefen den gesamten Prozess der Aufgabenreform, wodurch dem relativ geringen Nutzen der Verwaltungsaufwand des Reformprozesses gegenüberstand. Bei zukünftigen Projekten sollte das Land Wesentlichkeitsgrenzen festlegen bzw. verkürzte Verfahren in Erwägung ziehen. (TZ 20)

Die Vorschläge wurden von den Dienststellen folgenden Bewertungskategorien zugeordnet:

Bewertungskategorien		
	Leichte Umsetzbarkeit	Schwere Umsetzbarkeit
Hohe budgetäre Wirkung	Kategorie I	Kategorie II
Niedrige budgetäre Wirkung	Kategorie III	Kategorie IV

Quelle: LRH-eigene Darstellung

Der LRH kritisierte, dass die Dienststellen die Vorschläge zum Teil unzureichend ausarbeiteten, sodass für die Politik wichtige Informationen zur Priorisierung fehlten. Beispielsweise waren keine Voraussetzungen für die Umsetzung oder deren Konsequenzen angegeben. Ausfüllhilfen sollten konkreter gestaltet und Negativvermerke in den Ausfüllfeldern vorgeschrieben werden. (TZ 15)

Das Land führte die Vorschläge in einer Datenbank zusammen. Die politischen Referenten prüften die Vorschläge für ihren Bereich bis September 2014 und bewerteten deren Umsetzbarkeit nach drei Prioritäten:

- Priorität 1 – Vorschlag kann sofort umgesetzt werden
- Priorität 2 – Vorschlag kann nur nach genauerer Sichtung (eventuell Überarbeitung) umgesetzt werden
- Priorität 3 – Vorschlag besitzt derzeit kein Umsetzungspotenzial

Drei Vorschläge, die als leicht umsetzbar und mit hoher budgetärer Wirkung bewertet waren, priorisierten die politischen Referenten nicht zur sofortigen Umsetzung. Es handelte sich um Ausgabenkürzungen mit einem Einsparungspotenzial von 19,37 Millionen Euro im Bereich der Straßenbauabteilung, aber eine Priorisierung war nicht ersichtlich. Der LRH empfahl, die Priorisierung des Referenten dazu einzuholen. (TZ 16, 24)

#### Aufgabenkritik

Bei der Aufgabenreform sollten sämtliche Leistungen der Landesverwaltung einer Aufgabenkritik unterzogen werden. Die Dienststellen gingen unterschiedlich an diese Aufgabe heran. Einige vernachlässigten den aufgabenkritischen Aspekt und fokussierten sich auf die Einsparungsvorgabe. Die Bezirkshauptmannschaften brachten kaum Vorschläge zur Aufgabenreform ein, weil sie vor allem hoheitliche Aufgaben zu

vollziehen hätten.

Der LRH untersuchte die Vorschläge im Hinblick darauf, inwiefern die Dienststellen einer Aufgabenkritik nachgekommen waren. Dazu ordnete er die Vorschläge folgenden sieben Kategorien zu: (TZ 26, 27)

Kategorie	Anzahl der Vorschläge	Höchster jährlicher Einsparungswert		durchschnittlicher Einsparungswert pro Vorschlag
		in Mio. EUR	in %	in Mio. EUR
Wegfall	113	54,77	23,6	0,48
externe Verlagerung	27	11,76	5,1	0,44
Leistungskürzung	103	91,82	39,6	0,89
Interne Verlagerung	18	8,21	3,5	0,46
Optimierung	197	47,03	20,3	0,24
Mehreinnahmen	55	21,07	9,1	0,38
Mehrausgaben	18	-2,94	-1,3	-0,16
<b>Gesamt</b>	<b>531</b>	<b>231,71</b>	<b>100,0</b>	<b>0,44</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UA Budget und Controlling

Die 113 Vorschläge der Kategorie „Wegfall“ mit einem Einsparungspotenzial von 54,77 Millionen Euro betrafen vorwiegend den Entfall von Transfers und Förderungen. Das Land hatte zwar vorgesehen die budgetäre Wirkung und Schwierigkeit der Umsetzung anzugeben, aber nicht die Effektivität und Effizienz der Vorschläge. Der LRH empfahl, Anforderungen für den Wegfall einer Leistung vorzugeben. (TZ 28)

27 Vorschläge kategorisierte der LRH als externe Verlagerungen mit einem Einsparungspotenzial von 11,76 Millionen Euro. Dabei handelte es sich entweder um die vollständige Übertragung einer Leistung oder um eine reine Kostenübernahme durch andere Gebietskörperschaften wie Bund, Gemeinden, Verbände oder private Unternehmen. Nicht alle diese Maßnahmen konnte das Land beeinflussen. Der LRH kritisierte, dass eine Aufgabenreform nur Vorschläge enthalten sollte, die das Land selbst umsetzen kann und empfahl die Ergebnisse dementsprechend zu differenzieren. (TZ 29)

103 Vorschläge fielen in die Kategorie „Leistungskürzungen“ mit einer geplanten Einsparung von 91,82 Millionen Euro und betrafen vorwiegend Transfers und Förderungen. Bei vielen dieser Vorschläge fehlte ein aufgabenkritischer Ansatz und es stand lediglich das Einsparungsziel im Vordergrund. Einige Vorschläge umfassten die pauschale Kürzung von Budgetpositionen, ohne dass sie auf Leistungsänderungen oder

Konsequenzen eingingen. Der LRH empfahl, bei einer Aufgabenkritik keine pauschalen Ausgabenkürzungen vorzunehmen, sondern alle Ausgaben auf begründbare Änderungen der Leistungen zu durchsuchen. (TZ 30)

18 Vorschläge kategorisierte der LRH als interne Verlagerungen mit einem Einsparungspotenzial von 8,21 Millionen Euro. Dabei wurden Aufgaben innerhalb des Landes bzw. dessen ausgegliederten Einheiten verlagert. Bei einigen Verlagerungen war nicht klar, welche Optimierung erreicht werden sollte und welche Auswirkungen es für die künftig zuständige Stelle hätte. (TZ 31)

Die meisten Vorschläge (197) waren als Optimierungen kategorisiert und betrafen Effizienzsteigerungen sowie die Verbesserung von Strukturen und Prozessen. Die Effizienz bzw. Qualität der bisherigen Leistungen war jedoch nicht angeführt und auch, wie die effizientere Leistungserbringung erfolgen sollte, war nicht beschrieben. Der LRH empfahl bei einer zukünftigen Aufgabenreform die bestehenden Leistungen kritisch zu hinterfragen und zu beschreiben, wie die geänderten Leistungen effektiv und effizient erbracht werden könnten. Um Verwaltungsvereinfachungen herbeizuführen, sollte die Landesregierung auch Gesetze und Verordnungen des Landes analysieren. (TZ 32)

18 Vorschläge fielen in die Kategorie „Mehrausgaben“. Diese Vorschläge umfassten Ausgaben für neue Projekte und Auswirkungen von gesetzlichen Änderungen. Dem gegenüber standen 55 Vorschläge der Kategorie „Mehreinnahmen“, die Verkäufe sowie die Erhöhung von Abgaben, Beiträgen und Gebühren betrafen. Einnahmen erhöhen zwar den finanziellen Spielraum, sind aber nicht als Maßnahmen einer Aufgabenkritik anzusehen. Bei zukünftigen Reformen sollte der Fokus auf Einsparungen und nicht auf Mehreinnahmen liegen. (TZ 33)

#### Umsetzung der Vorschläge

Im September 2014 richtete das Land ein Umsetzungscontrolling ein, für das die Unterabteilung Budget und Controlling der Abteilung 2 – Finanzen, Beteiligungen und Wohnbau zuständig war. Im Umsetzungscontrolling wurden die Vorschläge der Aufgabenreform mit dem Umsetzungsstand und der maximal möglichen Einsparung dargestellt. Die budgetären Auswirkungen der umgesetzten Vorschläge stellte das Umsetzungscontrolling jedoch nicht jährlich dar, sondern plante diese Darstellung erst am Ende des Projekts 2018. Der LRH kritisierte, dass dadurch wesentliche Instrumente zur Kontrolle und Steuerung nicht genutzt wurden. (TZ 37)

Im Controllingkonzept waren Zwischenberichte zum Umsetzungsstand vorgesehen. Den Zwischenbericht zum 31. Dezember 2015 legte die Unterabteilung jedoch verspätet und weitere Berichte überhaupt nicht vor. Der LRH kritisierte, dass dadurch wichtige Informationen zur optimalen Planung und zielgerichteten Steuerung fehlten und derartige Konzeptabweichungen zu genehmigen wären. (TZ 42)

Zur Umsetzung beauftragten die politischen Referenten alle Vorschläge der Priorität 1. Dazu kamen Vorschläge der Priorität 2 und 3, die Abteilungen ohne Auftrag umsetzten. Damit waren 45% des möglichen Einsparungspotenzials zur Umsetzung beauftragt. Für 55% bestand kein Umsetzungsauftrag, womit ein Einsparungspotenzial von 102,13 Millionen Euro von Anfang an von der Umsetzung ausgenommen war. (TZ 40, 41)

Im Juli 2017 waren noch 46,6% der umzusetzenden Vorschläge nicht oder nur teilweise umgesetzt. Das entsprach 54,2% des möglichen Einsparungspotenzials von 45,4 Millionen Euro. Der LRH sah die vorgegebene Zielerreichung bis Ende 2018 kritisch und empfahl, die Umsetzung der Vorschläge verstärkt zu forcieren. (TZ 43 bis 47)

Der LRH wertete jene Vorschläge näher aus, welche die Referenten mit „Priorität 1 – sofort umsetzen“ bewertet hatten und die noch nicht umgesetzt waren. Zum 31. Dezember 2016 waren das 56 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von 14,98 Millionen Euro. Fünf dieser Vorschläge hatten die Dienststellen als leicht umsetzbar und mit hoher budgetärer Wirkung eingestuft. Der LRH kritisierte, dass diese Vorschläge zu wenig durchdacht waren. Beispielsweise machte eine Abteilung Einsparungsvorschläge, deren Umsetzung sie dann für nicht vertretbar hielt. Der LRH empfahl, Konsequenzen im Vorfeld zu bedenken sowie Vorschläge durch Berechnungen zu untermauern und bei Strukturverschlankungen Vorgangsweise, Kosten und Wirkung zu berücksichtigen. (TZ 49 bis 54)

30 Vorschläge bewerteten die Referenten mit „Priorität 2 – nochmals prüfen“ oder „Priorität 3 – vorerst nicht umsetzen“, obwohl die Dienststellen sie als leicht umsetzbar und mit hoher budgetärer Wirkung eingestuft hatten. Der LRH wertete diese Vorschläge näher aus, die insgesamt ein Einsparungspotenzial von 26,80 Millionen Euro hatten. Teilweise wurden dabei lediglich finanzielle Lasten auf andere Organisationseinheiten verschoben ohne Einsparungen oder effizienterer Organisationsstrukturen zu forcieren. Der LRH empfahl bei einigen Vorschlägen sie erneut zu überprüfen und neu zu

priorisieren. Außerdem waren einige Vorschläge darunter, die bereits umgesetzt waren. (TZ 55 bis 68)

Mehr als die Hälfte des Umsetzungsvolumens zum 31. Dezember 2016 war auf Maßnahmen zurückzuführen, die bereits bei den Budgetklausuren 2013/2014 erarbeitet wurden und in die Budgets 2013/2014 eingegangen waren. Nur der geringere Anteil der umgesetzten Einsparungen stammte direkt aus der Aufgabenreform. Zum 31. Dezember 2016 waren lediglich 20,6% des Einsparungspotenzials der Stufe II der Aufgabenreform umgesetzt. Der LRH empfahl die Vorschläge mit „Priorität 2 – nochmals prüfen“ und „Priorität 3 – vorerst nicht umsetzen“ erneut zu beurteilen und eventuell zur Umsetzung zu priorisieren. (TZ 69)

Mit dem Umsetzungsstand zum 31. Dezember 2017 waren von den zur Umsetzung beauftragten Einsparungspotenzialen der Stufe II 42,93 Millionen Euro bzw. 51,2% noch immer nicht vollständig umgesetzt. Bei gleichbleibendem Umsetzungstempo wäre der Umsetzungsauftrag erst weit über den Planungshorizont Ende 2018 zu erreichen. Der LRH empfahl daher der Landesregierung, die Anstrengungen zur Umsetzung der beauftragten Vorschläge zu verstärken, um deren Umsetzung so schnell wie möglich abzuschließen. (TZ 70)

## PRÜFAUFTRAG

1 In der 29. Sitzung am 30. April 2015 fasste der Kärntner Landtag folgenden Beschluss:

„Der Kärntner Landesrechnungshof wird aufgefordert, die gegenwärtigen Verwaltungsstrukturen und Aufgabenverteilungen des Amtes der Kärntner Landesregierung, der Landesbehörden, der Bezirkshauptmannschaften, der Gemeinden, der Fonds, der Stiftungen, der Anstalten und der ausgegliederten Rechtsträger des Landes Kärnten auf ihre Wirtschaftlichkeit, Zweckmäßigkeit, Rechtmäßigkeit und Sparsamkeit, auch im Hinblick auf die Erarbeitung von Konsolidierungsmaßnahmen und der Identifizierung von Einsparungspotenzialen hin zu überprüfen. Die Prüfung soll im Blickwinkel einer wirkungsorientierten Verwaltung auch die volkswirtschaftlichen und arbeitsmarktpolitischen Auswirkungen mitberücksichtigen. Der Prüfauftrag ist vom Rechnungshof in Eigenverantwortung in selbständige Unterkapitel aufzuteilen, in entsprechenden Teilberichten abzuarbeiten und unverzüglich dem Landtag zu übermitteln.“

Dieses vom 1. Präsident des Kärntner Landtages übermittelte Prüfungsersuchen langte beim Landesrechnungshof (LRH) am 7. Mai 2015 ein.

Der LRH teilte beschlussgemäß den Prüfauftrag zu den Konsolidierungsmaßnahmen des Landes Kärnten in mehrere Unterkapitel auf. Die Berichterstattung erfolgt dabei in mehreren Teilberichten, wobei der LRH im vorliegenden Prüfbericht aus dem Bereich „Evaluierung der laufenden Verwaltungsreform des Landes“ den Prüfungsgegenstand wählte. Thema des gegenständlichen Teilberichts war es,

- das vom Land Kärnten von Oktober 2013 bis September 2014 durchgeführte Projekt „Aufgabenreform“ und seine Umsetzung näher zu betrachten sowie
- zu beurteilen, ob das Land Kärnten die mit der Aufgabenreform verfolgten Zielsetzungen erreichte.

Die Kompetenz zur Überprüfung stützte sich auf § 8 Abs. 1 lit. a und b K-LRHG<sup>1</sup>, wonach dem LRH die Überprüfung der Gebarung des Landes und die Überprüfung der Gebarung von Fonds, Stiftungen und Anstalten und sonstigen Einrichtungen, die von Landesorganen oder von Personen (Personengemeinschaften) verwaltet werden, die dazu von Landesorganen bestellt werden, obliegt.

---

<sup>1</sup> Kärntner Landesrechnungshofgesetz (K-LRHG), LGBl. Nr. 91/1996 i.d.F. LGBl. Nr. 17/2016.

Die Überprüfung erstreckte sich gem. § 12 Abs. 1 K-LRHG auf die Kriterien der ziffernmäßigen Richtigkeit, der Übereinstimmung mit den bestehenden Rechtsvorschriften sowie die Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit der Gebarung.

### **Prüfungsdurchführung**

- 2 Der LRH griff bei der Durchführung dieser Prüfung auf Erhebungen der im Jahr 2016 durchgeführten Prüfung der Organisations- und Strukturreform<sup>2</sup> zurück. Im April 2017 nahm das Land Kärnten Umstellungen und Aktualisierungen in der Umsetzung der Aufgabenreform zum Stichtag 31. Dezember 2015 sowie im Juli 2017 weitere Änderungen und Aktualisierungen zum Stichtag 31. Dezember 2016 vor. Diese Umstellungen und Änderungen im Umsetzungscontrolling der Aufgabenreform berücksichtige der LRH in seiner Prüfung und Berichterstattung und stellte sie in einem eigenen Kapitel dar.<sup>3</sup>
- 3 Den Schwerpunkt der Prüfung legte der LRH auf die Projektabwicklung, die Bewertung der vorgelegten Vorschläge bzw. Einsparungspotenziale durch die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften sowie auf die Betrachtung der bisherigen Umsetzung nach dem Maßstab der Wirtschaftlichkeit, Zweckmäßigkeit, Rechtmäßigkeit und Sparsamkeit.

Die Überprüfung erfolgte im Wesentlichen anhand der im Rahmen der Aufgabenreform vorgelegten 531 Einsparungsvorschläge und andererseits anhand des Produkt- und Leistungskataloges des Amtes der Kärntner Landesregierung (AKL). Für die Überprüfung standen dem LRH außerdem Akte und Unterlagen der zuständigen Abteilung des AKL, insbesondere die Datenbank mit den Vorschlägen zur Aufgabenreform, zur Verfügung. Hinsichtlich der Abwicklung des Projektes Aufgabenreform führte der LRH mit den zuständigen Projektverantwortlichen sowie den Abteilungs- und Dienststellenleitern Gespräche.

Nicht umfasst von dem Projekt Aufgabenreform war die Durchführung einer Struktur- und Organisationsreform für das AKL und die Bezirkshauptmannschaften.<sup>4</sup> Ebenfalls nicht umfasst vom Projekt waren die Haushaltsreform des Landes Kärnten sowie die Dienstrechts- und Besoldungsreform.

---

<sup>2</sup> Bericht des LRH über die „Struktur- und Organisationsreform“ vom 23. Februar 2017, LRH-GUE-2/2017

<sup>3</sup> Kapitel „Umsetzung der Projektvorschläge“

<sup>4</sup> Während die Landesamtsdirektion unter Einbindung aller Dienststellen des AKL das Vorhaben einer Aufgabenreform in einem strukturierten Prozess abgearbeitet hat, waren für Fragen einer Struktur- und Organisationsreform des Amtes zwei Expertengruppen eingerichtet (vgl. Amtsvortrag für die Sitzung der Kärntner Landesregierung mit der Zahl: 01-ALLG-1840/4-2014).

Über die Überprüfung der Struktur- und Organisationsreform des Landes erstattete der LRH einen separaten Bericht.<sup>5</sup>

## **Darstellung des Prüfungsergebnisses**

- 4 In der Regel werden bei der Berichterstattung punktweise zusammenfassend die Sachverhaltsdarstellung (Kennzeichnung mit „1“ an der zweiten Stelle der Textzahl) und deren Beurteilung durch den LRH (Kennzeichnung mit „2“ an der zweiten Stelle der Textzahl) aneinandergereiht. Das in diesem Bericht enthaltene Zahlenwerk beinhaltet allenfalls kaufmännische Auf- und Abrundungen.

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

---

<sup>5</sup> Bericht des LRH über die „Struktur- und Organisationsreform“ vom 23. Februar 2017, LRH-GUE-2/2017

## PROJEKTBECHREIBUNG

### Projektrahmen

- 5.1 Im Regierungsprogramm „Kärntner Zukunftscoalition 2013 – 2018“ setzte sich die Kärntner Landesregierung u.a. eine Verwaltungsreform, insbesondere eine Aufgaben- und Strukturreform, im Bereich des AKL zum Ziel. Diese zielte auf eine wirkungsorientierte Verwaltung sowie eine Bürokratie- und Aufgabenreduktion ab.

Das zuständige Regierungsmitglied legte der Kärntner Landesregierung im Oktober 2013 einen Bericht über die beabsichtigte Durchführung einer umfassenden Aufgabenreform vor. Diese sollte zur Überprüfung der Leistungen des Landes Kärnten und zur nachhaltigen Konsolidierung des Landeshaushaltes beitragen. Diesen Bericht nahm die Landesregierung am 22. Oktober 2013 mehrheitlich zustimmend zur Kenntnis.

Den Projektauftrag erteilten LH Dr. Peter Kaiser und LH-Stv. Dr.<sup>in</sup> Gabriele Schaunig-Kandut. Die Information der betroffenen Dienststellenleiter erfolgte im Rahmen einer Abteilungsleitersitzung.

Die Aufgabenreform war in Zusammenhang mit weiteren geplanten Reformen des Landes zu sehen, die sowohl Verwaltungsreformen als auch fachliche Reformprozesse umfassten.

Als Teil der Verwaltungsreform plante die Landesregierung neben der Aufgabenreform insbesondere eine

- Struktur- und Organisationsreform,
- Haushaltsreform und
- Dienstrechts- und Besoldungsreform.

Die fachlichen Reformprozesse umfassten insbesondere:

- Gesundheitsreform
- Reformprogramm Soziales
- Bildungsreform
- Strategische Landesentwicklung
- Energiemasterplan
- Gesamtverkehrsplan Kärnten

– Strategie ländliche Entwicklung

Die einzelnen Reformvorhaben starteten in den Jahren 2013 bis Anfang 2015 und wiesen unterschiedliche Umsetzungshorizonte von Anfang des Jahres 2015 bis Ende 2020 auf. Übergeordnetes Ziel all dieser Reformen war eine Verfassungs- und Demokratiereform mit Stärkung der Legislative sowie der Kontroll- und Minderheitenrechte und eine Abschaffung des Proporzsystems. Dies beschloss der Landtag in der abgelaufenen Legislaturperiode.

Der Landeshauptmann beauftragte im Frühjahr 2014 einen Unterabteilungsleiter mit der Moderation und Leitung einer weiteren Arbeitsgruppe zur Struktur- und Organisationsreform. Die Arbeitsgruppe erhielt die gesammelten Vorschläge der Aufgabenreform. Nach deren Ansicht konnten aus den Vorschlägen der Aufgabenreform keine Maßnahmen für die Strukturreform abgeleitet werden, weshalb die Ergebnisse der Aufgabenreform keine weitere Berücksichtigung bei der Strukturreform fanden. Diese Arbeitsgruppe formulierte stattdessen anhand von Gesprächen mit den Abteilungsleitern eigene Vorschläge und präsentierte die Vorschläge in einem Vorhabensbericht im Koalitionsausschuss am 19. November 2014.

Die Landesregierung beschloss diesen Vorhabensbericht am 24. März 2015 und mit ihm auch die Struktur- und Organisationsreform. Die mit dem Vorhabensbericht beschlossenen Strukturmaßnahmen beinhalteten u.a. eine Änderung der Geschäftseinteilung, welche die Verschiebung von Organisationseinheiten (OE) im AKL bewirkte.<sup>6</sup>

5.2 Der LRH begrüßte die Durchführung einer Aufgabenreform und einer Strukturreform, bemängelte jedoch die fehlende Abstimmung zwischen den Reformen. Der LRH empfahl, Reformen zukünftig weitreichend aufeinander abzustimmen. Insbesondere sollte eine Strukturreform nicht losgelöst von einer Aufgabenreform umgesetzt werden.

5.3 *Das Land Kärnten nahm in seiner Stellungnahme die Empfehlung des LRH zur Kenntnis.*

### Ziele der Aufgabenreform

6 Das primäre Ziel des Projektes war die Durchführung einer umfassenden Aufgabenkritik zur Überprüfung der Leistungen des Landes Kärnten und zur nachhaltigen Konsolidierung des Landeshaushaltes. Die zentrale Entscheidungsfrage lautete: „Welche Leistungen/Aufgaben sollen künftig in welchem Umfang, in welcher Qualität und für welche Ziel- und Anspruchsgruppen erbracht werden?“ Diese Zielsetzung sollte

<sup>6</sup> Bericht des LRH über die „Struktur- und Organisationsreform“ vom 23. Februar 2017, LRH-GUE-2/2017

auf Basis einer „Einsparungshypothese“ i.H.v. -25% der gesamten Kosten der Leistungserstellung verfolgt werden.

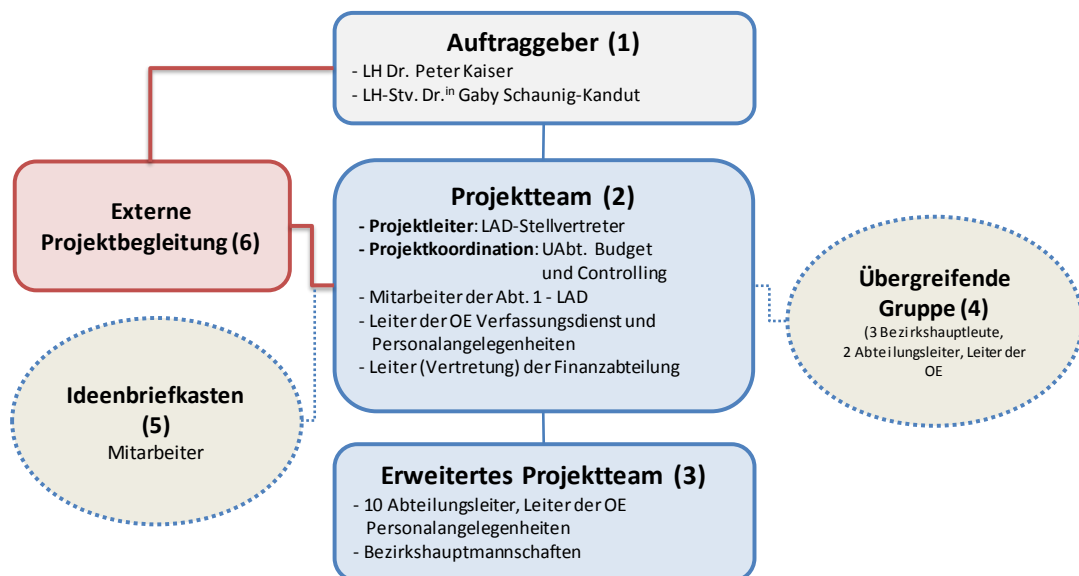
Kernbotschaft des Projektes war, mit der Aufgabenreform die Voraussetzungen für eine moderne und handlungsfähige Landesverwaltung zu schaffen, um auch zukünftig die Aufgaben für die Bürger bestmöglich erfüllen zu können.

Im Rahmen der Aufgabenreform sollten die verantwortlichen Führungskräfte des Landes kurz-, mittel- und langfristige Verbesserungsvorschläge erarbeiten. Die Ergebnisse sollten der Politik als Entscheidungsgrundlage für die Umsetzung sowie zur Einleitung umfassender Reformen dienen. Das Projekt „Aufgabenreform“ beschränkte sich daher auf die Erarbeitung von Einsparungsvorschlägen, umfasste aber nicht deren Umsetzung. Die Umsetzung der Einsparungsvorschläge sollte über eigene Umsetzungsaufträge erfolgen.

### Projektorganisation und Projektbeteiligte

7.1 Nach der Projektorganisation waren in das Projekt Aufgabenreform folgende Projektbeteiligte involviert:

Abbildung 1: Projektbeteiligte bei der Aufgabenreform



Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis Daten von Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Der Landeshauptmann und die Finanzreferentin erteilten als Auftraggeber den Projektauftrag und nahmen die Projektergebnisse entgegen. Sie berichteten außerdem dem Kollegium der Landesregierung. (1)

Das Projektteam zur Projektsteuerung und inhaltlichen Projektarbeit bestand aus dem Landesamtsdirektor-Stellvertreter als Projektleiter und weiteren Mitarbeitern der Abteilung 1 – Landesamtsdirektion (LAD), dem Leiter und einer Mitarbeiterin der Unterabteilung Budget und Controlling<sup>7</sup> (Abteilung 1 – Landesamtsdirektion) als Projektkoordinatoren sowie dem Leiter der Finanzabteilung (bzw. dessen Vertretung), dem Leiter des Verfassungsdienstes und dem Leiter des Personalwesens. Begleitend wurden die Zentralpersonalvertretung des AKL und die politischen Büros über den Projektfortschritt informiert. (2)

Folgende Projektgruppen waren neben dem Projektteam zur Erarbeitung von Veränderungsoptionen vorgesehen:

- ein erweitertes Projektteam mit den zehn Abteilungen (Abt. 1 bis 10) und der Abteilung 1 – LAD, OE Personalangelegenheiten sowie eine Gruppe für sämtliche Bezirkshauptmannschaften (3)
- eine landesinterne Querschnitts-Gruppe für übergreifende Einsparungspotenziale (bezeichnet als übergreifende Gruppe) (4)
- der „Ideenbriefkasten“: alle Bediensteten des AKL konnten Reformvorschläge zur Aufgabenreform einbringen (5)

Darüber hinaus beauftragte das Land Kärnten externe Berater mit der Erstellung eines Aufgabenreformkonzeptes sowie der Durchführung und Betreuung der Aufgabenreform. (6)

Für Vorschläge aus einer Gesamtperspektive gab es übergreifende Workshops mit den externen Beratern. Der Schwerpunkt der Tätigkeiten der übergreifenden Gruppe (bestehend aus den Leitern der Abteilungen und der Bezirkshauptmannschaften) lag auf der Identifikation von übergreifenden Potenzialen und der Analyse von Aufgabenverteilungen zwischen den verschiedenen Ebenen und Strukturen (z.B. Überschneidungen, Doppelgleisigkeiten und Parallelstrukturen). Die dadurch identifizierten Potenziale waren bei den Ergebnissen der einzelnen Abteilungen inkludiert.

Um weitere externe Impulse einbringen zu können, analysierte das Projektteam Vorschläge aus Reformprojekten der Landesverwaltung in Oberösterreich und der Steiermark, berücksichtigte Empfehlungen der Kontrolleinrichtungen und stellte den Projektgruppen Vorschläge der Wirtschaftskammer zur Bürokratiereform im Form des

---

<sup>7</sup> vor der letzten Organisationsänderung im Jahr 2016: die Unterabteilung Abt. Wirkungsrechnung und Controlling in der Abt. 1 – LAD.

„Schwarzbuch der Bürokratie“ zur Verfügung. Die Sozialpartner nahmen an mehreren Regierungssitzungen<sup>8</sup> teil und waren so über das Projekt informiert.

Die Projektverantwortlichen verzichteten auf eine darüber hinausgehende Einbeziehung von externen Einrichtungen und Experten, wie Interessensvertretungen, Wirtschaftsforschungseinrichtungen, Rechnungshof, Sozialpartner oder Universitäten und Fachhochschulen. Sie sahen die Aufgabenreform in erster Linie als Verwaltungsprojekt und konnten daher in der intensiven Mitwirkung von Externen keinen zusätzlichen Nutzen erkennen. Insbesondere kam es nicht zu übergreifenden Workshops mit den externen Experten, um Vorschläge aus einer Gesamtperspektive auszuarbeiten, obwohl dies im Vortrag für die Regierungssitzung über die umfassende Aufgabenreform vom Oktober 2013 in der Projektorganisation vorgesehen war.

- 7.2 Der LRH befürwortete die Inanspruchnahme der externen Moderation im Rahmen der Workshops, da sie die Einbringung der projektbegleitenden Expertise und die erforderliche Objektivität bei der Erarbeitung der Reformvorschläge zwischen Abteilungsleitern und Bediensteten der Abteilungen ermöglichte.

Der LRH wies darauf hin, dass die Vorschläge überwiegend von den Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften zu erarbeiten waren. Der LRH sah in der verstärkten Einbindung von Externen durchaus die Chance, Anregungen aus externer Perspektive über die Aufgaben und Produkte der jeweiligen Abteilung und über eine effektive und effiziente Aufgabenbesorgung zu bekommen. Ihm war nicht nachvollziehbar, warum die Projektverantwortlichen die ursprünglich beabsichtigten übergreifenden Workshops nicht durchführten.

Der LRH empfahl, in künftigen Aufgabenreformprozessen externe Einrichtungen und Expertisen stärker einzubeziehen.

Abgesehen davon hielt der LRH die Projektorganisation der Aufgabenreform soweit für angemessen, als dass eine ausreichende Einbindung von Entscheidungsträgern, aber auch Mitarbeitern der Landesverwaltung, gegeben war. Dies sollte eine breite Übereinstimmung und eine entsprechende Akzeptanz für die Umsetzung gewährleisten.

- 7.3 *Das Land Kärnten führte in der Stellungnahme aus, dass es diese Empfehlung sehr gerne annehme. Im bestehenden Projekt wären externe Expertisen miteinbezogen worden, bei einem künftigen Projekt könnte man dies aber noch verstärken. Konkret hätte man die Sozialpartner zu zwei Sitzungen eingeladen und den Forderungskatalog der Wirtschaftskammer sowie die*

<sup>8</sup> Die Aufgabenreform war Thema in den gemeinsamen Regierungssitzungen mit den Sozialpartnern am 25. Februar und am 3. Juni 2014 sowie am 7. April 2015 und am 21. Februar 2017.

*Ergebnisse zweier Rechnungshofberichte als Basis für die Definition der Reformvorschläge an die Abteilungen übermittelt. Zudem wäre bei zahlreichen Sitzungen das Thema „Aufgabenreform“ aufgegriffen bzw. thematisiert worden.*

### Projektentwicklung

- 8 Das Projekt „Aufgabenreform“ begann mit dem Projektauftrag und dem Beschluss der Landesregierung im Oktober des Jahres 2013 und endete mit der Vorlage der Ergebnisse (Vorbereitungs- und Erhebungsphase) im Endbericht im September 2014. Die Landesregierung nahm den Endbericht in ihrer Sitzung am 6. Oktober 2014 zustimmend zur Kenntnis.

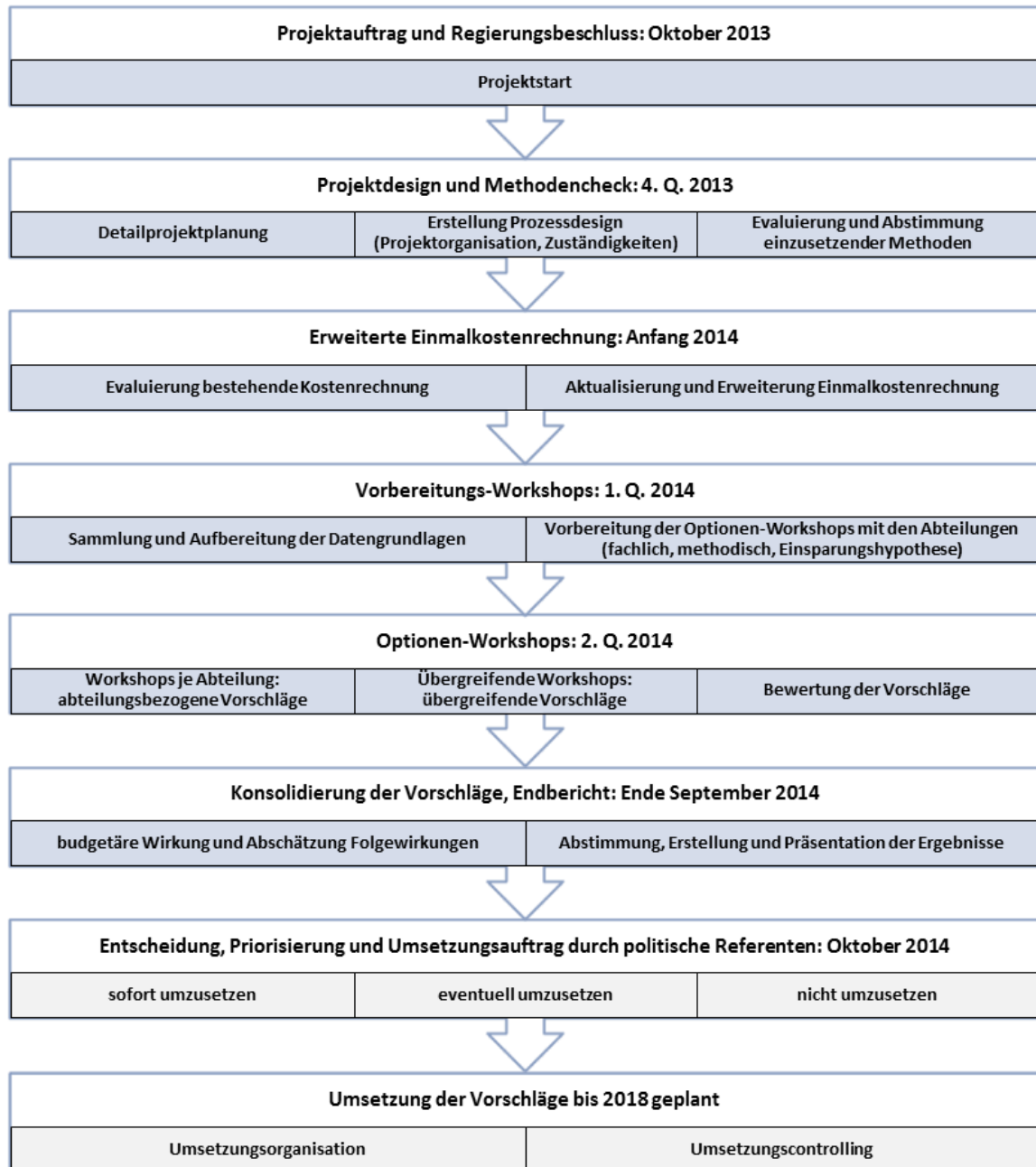
In einer zweiten Phase sollten nach der politischen Entscheidung eine eigene Umsetzungsorganisation und ein Umsetzungscontrolling für die Realisierung der erarbeiteten Einsparungspotenziale eingerichtet werden. Diese sollten die Umsetzung der politisch beauftragten Reformmaßnahmen bis Ende 2018 begleiten.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> siehe TZ 34

Der Projektablauf stellte sich wie folgt dar:

**Abbildung 2: Projektabwicklung Aufgabenreform**



Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

In einem ersten Schritt definierte das Projektteam zusammen mit der externen Projektbegleitung das Prozessdesign sowie die Methoden zur Abwicklung der Aufgabenreform und erstellte eine Detailprojektplanung.

Das Land Kärnten erweiterte und aktualisierte für dieses Projekt die bestehende Produkt- und Leistungsrechnung anhand der Daten des Landesrechnungsabschlusses (LRA) 2012. Es ordnete sämtliche Budgetwerte, die in der Leistungsrechnung nicht erfasst waren, den einzelnen Produkten und Leistungen des bereits bestehenden Produkt- und Leistungskataloges zu, um eine Kalkulation der Produkte und Leistungen zu Vollkosten zu erhalten. Diese einmalig erweiterte Kostenrechnung verwendete das Land als Basis für die Berechnung der Einsparungspotenziale bei den einzelnen Einsparungsvorschlägen.

Danach erfolgten im ersten Quartal 2014 einleitend die sog. „Vorbereitungswshops“ für die einzelnen Abteilungen. Im zweiten Quartal 2014 fanden dann die Workshops in den Abteilungen statt. Die Abteilungsleiter mussten unter Einbindung der Mitarbeiter in sogenannten „Optionen-Workshops“ anhand des Leistungsspektrums Veränderungsoptionen definieren, die aus ihrer Sicht bei Eintritt einer Einsparung von 25% als erstes wegfallen sollten. Die Festlegung des Teilnehmerkreises für den Optionen-Workshop war Aufgabe der Abteilungs- und Behördenleiter. Die Gespräche des LRH mit den Abteilungsleitern ergaben, dass in den meisten Abteilungen die Unterabteilungsleiter und Sachgebietsleiter eingebunden waren und diese in ihrem Bereich Vorschläge erarbeiteten. Teilweise wurden aber auch die Bediensteten der Abteilungen direkt aufgefordert, Reformvorschläge vorzulegen. In weiterer Folge besprachen und bewerteten die Führungskräfte der jeweiligen Abteilung die Vorschläge. Die Abteilungen nahmen zur Unterstützung teilweise die von der Projektleitung angebotene externe Beratung in Anspruch. Einige Abteilungen beauftragten selbst eigene externe Berater oder zogen landesinterne Moderatoren bei.

In einem abschließenden Schritt konsolidierte das Projektteam die eingebrachten Vorschläge und erstellte einen Endbericht über die Aufgabenreform.

Die aufgezeigten Veränderungsoptionen dienten der Politik als Entscheidungsgrundlage über das zukünftige Leistungsprogramm der Kärntner Landesverwaltung. Die jeweiligen Referenten nahmen eine Priorisierung der eingebrachten Vorschläge vor. Für eine konkrete Umsetzung der einzelnen priorisierten Vorschläge mussten gesonderte Aufträge der jeweils zuständigen Regierungsmitglieder ergehen.

## Projektbudget

- 9.1 Eine Planung und konsequente Erfassung der für das Projekt „Aufgabenreform“ intern und extern benötigten Ressourcen sowie die Einrichtung einer Projektkostenstelle erfolgte nicht. Die Projektverantwortlichen merkten dazu an, dass für das Projekt Aufgabenreform ein geringes Budget zur Verfügung gestanden hätte und für die Durchführung der Aufgabenreform mit den bestehenden Mitarbeitern das Auslangen gefunden werden musste.

Dem Projektteam lagen keine vollständigen Zeitaufzeichnungen über den intern aufgewendeten Personalressourceneinsatz vor. Für das Projektteam selbst übermittelten die Projektverantwortlichen Aufzeichnungen vom 1. Jänner 2014 bis zum 31. Dezember 2014. Demnach wendete der Projektleiter rd. 22% und zwei Mitarbeiter aus dem Projektteam jeweils rd. 50% bzw. 75% ihrer Arbeitszeit für das Projekt Aufgabenreform auf.<sup>10</sup>

- 9.2 Im Sinne von Transparenz und zu Steuerungszwecken empfahl der LRH, künftig auch bei einem vermeintlich geringen Mitteleinsatz für ein Projekt ein Budget zu erstellen und eine Erfassung und Zuordnung der Ausgaben sowie der internen Personalressourcen zu einzelnen Projekten vorzunehmen.

- 9.3 *Das Land Kärnten teilte in seiner Stellungnahme mit, dass die für das Projekt benötigten Personalressourcen anhand des einmal pro Jahr abgefragten Mitarbeiterressourceneinsatzes, der auf Produkt- bzw. Leistungsebene bekannt gegeben werden muss, ermittelt werden würden. Die Grundlage für die Angabe des Ressourceneinsatzes würden die selbständig von den Mitarbeitern geführten Leistungsverzeichnisse bilden. Trotzdem sei anzumerken, dass die Ermittlung grundsätzlich eine Schätzung sei. Eine detaillierte und genauere Aufzeichnung und Darstellung des Ressourceneinsatzes wäre nur durch eine elektronische Zeiterfassung möglich.*

*Hinsichtlich der Budgeterstellung teilte das Land Kärnten mit, dass mit Angebotslegung durch den externen Berater die größten Projektkosten abgebildet und budgetiert worden wären. Sonst wären neben Personalaufwänden lediglich Aufwände von untergeordneter Rolle angefallen. Deswegen hätte man auf eine umfassende Budgetplanung für das Projekt verzichtet.*

- 9.4 Der LRH blieb bei seiner Empfehlung, für sämtliche Projekte ein Projektbudget zu erstellen und eine elektronische Leistungserfassung, etwa durch Nutzung des DPW-Moduls, einzurichten.

---

<sup>10</sup> jeweils von einem Vollbeschäftigungsäquivalent in der Verwendungsgruppe A

10.1 Neben internen Personalressourcen bediente sich das Land Kärnten für die Erstellung des Aufgabenreformkonzeptes sowie für die Durchführung und Betreuung des Projektes „Aufgabenreform“ externer Berater. Für die externen Berater ergaben sich Ausgaben von insgesamt 121.918 EUR.<sup>11</sup>

Wie aus folgender Tabelle ersichtlich, setzten sich diese wie folgt zusammen:

**Tabelle 1: Ausgaben für externe Beratung – Gesamt**

Auftraggeber	Unternehmen	Leistung	Leistungszeitraum	GESAMT exkl. USt	USt	GESAMT inkl. USt
				in EUR		
Abt. 1	A	Beratung Projekt Aufgabenreform	09/2013-08/2014	81.906,24	16.381,24	98.287,48
Abt. 2	B	Durchführung Optionen-Workshop	02/2014	1.800,00	360,00	2.160,00
		Raummiete und Verpflegung		230,00	46,00	276,00
Abt. 3	B	Durchführung Optionen-Workshop	03/2014	1.400,00	280,00	1.680,00
Abt. 4	B	Beratung Projekt Aufgabenreform	06-08/2014	2.144,52	428,90	2.573,42
Abt. 6	B	Vorbereitung Workshop Aufgabenreform	02-03/2014	2.100,00	420,00	2.520,00
Abt. 7	B	Durchführung Optionen-Workshop	02-05/2014	2.100,00	420,00	2.520,00
		Verpflegung		925,31	100,49	1.025,80
Abt. 8	A	Vorbereitung Workshop Aufgabenreform	02-03/2014	1.126,98	225,40	1.352,37
Abt. 9	A	Durchführung Optionen-Workshop	02-05/2014	3.663,80	732,76	4.396,56
		Gutachten Optimierungspotenzial		4.272,00	854,40	5.126,40
				101.668,85	20.249,19	121.918,03

Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis Rechnungen aus FIBU-SAP

Im Rahmen der Budgetklausur im Juli 2013 beauftragte die Regierungskoalition das Unternehmen A, ein Aufgabenreformkonzept zu erstellen und ein Angebot zur Durchführung bzw. Betreuung der Aufgabenreform im Land Kärnten zu legen. Das Unternehmen A übermittelte im August<sup>12</sup> den Entwurf eines Konzeptes und eine Grobkostenschätzung für die Begleitung und Unterstützung der Aufgabenreform (Schritte 1 bis 5)<sup>13</sup> mit einem geschätzten Beratungsaufwand von 70.000 EUR bis 90.000 EUR exkl. Umsatzsteuer (USt) und Reisekosten.<sup>14</sup>

<sup>11</sup> Die Beträge im Text verstehen sich als Bruttobeträge inklusive USt, sofern nicht ausdrücklich anderes angeführt ist.

<sup>12</sup> Am 29. August 2013 traf ein Angebot mit einer Grobkostenschätzung des Unternehmens A per E-mail ein.

<sup>13</sup> Schritte: 1 Prozessdesign, 2 Unterstützung Einmalkostenrechnung, 3 Vorbereitungs-Workshops, 4 Optionen-Workshops, 5 Konsolidierung Vorschläge/Endbericht

<sup>14</sup> Daraufhin erfolgte am 18. September 2013 zu Lasten der Finanzposition 1-97011-9-7298.001 „Verstärkungsmittel - Vorsorge für allenfalls notwendige Ausgaben“ eine überplanmäßige Zuführung i.H.v. 120.000 EUR auf die Finanzposition 1-02000-1-6430 „Rechts- und Beratungskosten“.

Auf Ersuchen des Landes Kärnten<sup>15</sup> legte das Unternehmen A im September 2013 auf Grundlage dieser Grobkostenschätzung in der folgenden Tabelle dargestelltes konkretisiertes Angebot<sup>16</sup> vor:

**Tabelle 2: Angebot Unternehmen A Aufgabenreformprojekt**

Schritt	Leistungsspektrum	Beratungsaufwand	GESAMT exkl. USt	GESAMT inkl. USt
		in Beratertagen	in EUR	
1	Prozessdesign	6	10.200	12.240
2	Unterstützung Einmalkostenrechnung	10	17.000	20.400
3	Vorbereitungs-Workshops	8	13.600	16.320
4	Optionen-Workshops	14	23.800	28.560
5	Konsolidierung Vorschläge/Endbericht	9	15.300	18.360
GESAMT		47	79.900	95.880

Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis des Angebots des Unternehmens A

Für die geschätzten 47 Beratungstage<sup>17</sup> ergaben sich bei einem angebotenen Misch-Tagsatz Kosten i.H.v. 79.900 EUR exkl. USt. Zusätzlich fielen noch Fahrtkosten<sup>18</sup> und Diäten<sup>19</sup> an.

Nach Rücksprache mit der Abteilung 9 – Straßen und Brücken hinsichtlich des Vergabeverfahrens empfahl diese eine Direktvergabe, da der Schwellenwert von 100.000 EUR exkl. USt unterschritten wurde. Die Abteilung 9 merkte an, dass von Seiten des Auftraggebers ein Vergabevermerk zu erstellen wäre, in dem die geschätzten Kosten schlüssig und nachvollziehbar dargestellt werden sollten.<sup>20</sup>

Von der Einholung von Vergleichsangeboten sah das Land aufgrund der Referenzen des Anbieters und Empfehlungen von anderen Bundesländern ab. Die Auftragserteilung nach dem konkretisierten Angebot vom 30. September 2013 erfolgte mündlich. Ein Vergabevermerk lag nicht vor.

<sup>15</sup> am 23. September 2013 per E-Mail

<sup>16</sup> konkretisiertes Angebot vom 30. September 2013

<sup>17</sup> Ein Beratungstag wurde mit acht Stunden kalkuliert.

<sup>18</sup> amtliches Kilometergeld i.H.v. 0,42 EUR je km

<sup>19</sup> Diäten in Höhe von max. 26,40 EUR pro Tag

<sup>20</sup> Am 8. Oktober 2013 erfolgte auf der Finanzposition 1-02000-1-6430 „Rechts- und Beratungskosten“ eine Mittelreservierung i.H.v. 120.000 EUR.

Das Unternehmen A verrechnete für die erbrachten Beratungsleistungen insgesamt 109.162,79 EUR. Diese setzten sich im Detail wie folgt zusammen:

**Tabelle 3: Beratungsaufwand Unternehmen A**

Leistung	Leistungszeitraum	Abgerechneter Aufwand				GESAMT inkl. USt in EUR
		Stunden (à 212,50 EUR)		km	Diäten	
		Stunden	in EUR			
Beratung Projekt Aufgabenreform	09/2013 bis 02/2014	156,25	33.203,13	763,56	206,80	41.008,18
Beratung Projekt Aufgabenreform	03 bis 05/2014	75,00	15.937,50	537,60	61,60	19.844,04
Beratung Projekt Aufgabenreform	06 bis 08/2014	144,75	30.759,38	366,66	70,00	37.435,24
<b>Zwischensumme Abt. 1</b>		<b>376,00</b>	<b>79.900,00</b>	<b>1.667,82</b>	<b>338,40</b>	<b>98.287,46</b>
Vorbereitung Workshop Aufgabenreform	02 bis 03/2014	4,75	1.009,38	117,60		1.352,37
<b>Zwischensumme Abt. 8</b>		<b>4,75</b>	<b>1.009,38</b>	<b>117,60</b>	<b>0,00</b>	<b>1.352,37</b>
Durchführung Optionen-Workshop	02 bis 05/2014	Pauschale	3.500,00	163,80		4.396,56
Gutachten Optimierungspotenzial	02 bis 05/2014	Pauschale	4.000,00	252,00	20,00	5.126,40
<b>Zwischensumme Abt. 9</b>		<b>0,00</b>	<b>7.500,00</b>	<b>415,80</b>	<b>20,00</b>	<b>9.522,96</b>
		<b>380,75</b>	<b>88.409,38</b>	<b>2.201,22</b>	<b>358,40</b>	<b>109.162,79</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis Rechnungen aus FIBU-SAP

Für 47 Beratungstage bzw. 376 Stunden in der Abteilung 1 – LAD sowie KM-Gelder und Diäten verrechnete das Unternehmen A ein Honorar i.H.v. 98.287,46 EUR.<sup>21</sup> Das Unternehmen verrechnete diese nach tatsächlich erbrachten Leistungen in drei Teilrechnungen.<sup>22</sup>

Die im Rahmen des Projektes Aufgabenreform angebotene Möglichkeit, bei den Optionen-Workshops in den einzelnen Abteilung externe Begleitung durch das Unternehmen A in Anspruch zu nehmen, nahmen die Abteilung 8 – Umwelt, Wasser und Naturschutz und die Abteilung 9 wahr. Bei der Abteilung 8 verrechnete das Unternehmen A für 0,6 Beratungstage bzw. 4,75 Stunden zuzüglich KM-Gelder ein Honorar von 1.352,37 EUR.<sup>23</sup> Bei der Abteilung 9 fielen für die Durchführung des Optionen-Workshops und ein Gutachten über Optimierungspotenziale im Zusammenhang mit der Aufgaben- und Strukturreform Pauschalhonorare zuzüglich KM-Gelder und Diäten von insgesamt 9.522,96 EUR an.<sup>24</sup>

Darüber hinaus beauftragten die Abteilung 2 – Finanzen, Beteiligungen und Wohnbau, die Abteilung 3 – Gemeinden und Raumordnung, die Abteilung 4 – Soziales und Gesellschaft und die Abteilung 6 – Bildung, Wissenschaft, Kultur und Sport sowie die Abteilung 7 – Wirtschaft, Tourismus, Infrastruktur und Mobilität das Unternehmen B

<sup>21</sup> Verrechnung über die Finanzposition 1-02000-1-6430 „Rechts- und Beratungskosten“

<sup>22</sup> Die erste Teilzahlung erfolgte am 26. März 2014 i.H.v. 41.008,19 EUR, die zweite am 30. Juni 2014 i.H.v. 19.844,04 EUR und die dritte am 8. September 2014 i.H.v. 37.435,25 EUR.

<sup>23</sup> Verrechnung über die Finanzposition 1-52121-9-7280 „Entgelte für Leistungen von Firmen“

<sup>24</sup> Verrechnung über die Finanzposition 1-61015-9-7280 „Entgelte für Leistungen von Firmen“ und Finanzposition 1-61015-9-6110.100 „Fahrbahninstandhaltung“

zur Durchführung der Optionen-Workshops. Insgesamt fielen dabei für die Moderation der Workshops Ausgaben i.H.v. 11.453,42 EUR und für Raummiete bzw. Verpflegung Kosten i.H.v. 1.301,80 EUR an, die sich auf die einzelnen Abteilungen wie folgt verteilen:

**Tabelle 4: Aufwand Optionen-Workshops Unternehmen B**

Auftrag- geber	Leistung	Leistungs- zeitraum	GESAMT exkl. USt	USt	GESAMT inkl. USt
			in EUR		
Abt. 2	Durchführung Optionen-Workshop	02/2014	1.800,00	360,00	2.160,00
	Raummiete und Verpflegung		230,00	46,00	276,00
Abt. 3	Durchführung Optionen-Workshop	03/2014	1.400,00	280,00	1.680,00
Abt. 4	Beratung Projekt Aufgabenreform	06-08/2014	2.144,52	428,90	2.573,42
Abt. 6	Vorbereitung Workshop Aufgabenreform	02-03/2014	2.100,00	420,00	2.520,00
Abt. 7	Durchführung Optionen-Workshop	02-05/2014	2.100,00	420,00	2.520,00
	Raummiete und Verpflegung		925,31	100,49	1.025,80
			10.699,83	2.055,39	12.755,22

Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis Rechnungen aus FIBU-SAP

Die Abteilung 1 – LAD, die Abteilung 5 – Gesundheit und Pflege und die Abteilung 10 – Land- und Forstwirtschaft führten die Optionen-Workshops mit landesinternen Moderatoren durch. Die übergreifende Gruppe der Bezirkshauptmannschaften veranstaltete die Workshops zwar mit externer Begleitung, aber ohne Verrechnung.

10.2 Der LRH empfahl, bei Auftragsvergaben die maßgeblichen Gründe für die Wahl einer Verfahrensart, den Vergabeprozess und die Vergabeentscheidung in einem Vergabevermerk schriftlich zu dokumentieren. Im Falle einer Direktvergabe sollten auch im unterschwelligen Bereich zumindest drei Vergleichsangebote eingeholt werden. Dies schafft Transparenz und wahrt die Chance, die wirtschaftlichste Lösung zu finden. Aus Gründen der Nachvollziehbarkeit und Transparenz sollte die Auftragserteilung schriftlich erfolgen.

10.3 *Das Land Kärnten nahm die Empfehlung des LRH zur Kenntnis.*

### Überwachung, Controlling und Dokumentation

11.1 Die Überwachungs- und Controllingfunktionen nahmen die jeweiligen Abteilungs- bzw. der Gruppenleiter, die Bezirkshauptleute und das Projektteam sowie die externe Begleitung wahr. Die 115 Vorschläge aus dem Ideen-Briefkasten der Mitarbeiter prüfte die Personalvertretungskommission vorab grob.

Die Abteilungsleiter und die Gruppe der Bezirkshauptleute waren für die Identifikation, die Beschreibung und Bewertung der Einsparungspotenziale sowie für die Erfüllung der Einsparungshypothese verantwortlich. Das Projektteam stellte den einzelnen Abteilungen neben einem Formularset<sup>25</sup> auch Richtlinien<sup>26</sup> zur Verfügung, um eine einheitliche Vorgangsweise bei der Beschreibung und Bewertung der eingebrachten Vorschläge zu garantieren.

Nach der Eingabe der Daten durch die jeweilige Abteilung nahmen das landesinterne Projektteam und die externe Begleitung<sup>27</sup> eine formelle Qualitätssicherung nach den vorgegebenen Parametern vor. Weiters kontrollierte das Projektteam, ob das Land Kärnten die Vorgabe zur Einsparungshypothese (pro Abteilung/Bezirkshauptmannschaften und gesamt) erreichte. Die inhaltliche Überprüfung der Einsparungsvorschläge erfolgte durch die externen Berater. Eine vertiefte inhaltliche Überprüfung der Vorschläge und deren Werte gab es nicht. Die Ergebnisse dieser Qualitätssicherung stellte das Projektteam den Abteilungen bzw. den Bezirkshauptmannschaften zur optionalen Einarbeitung zur Verfügung. Nicht eingearbeitete Anmerkungen lagen als ergänzende Information vor. Weiters baute das Projektteam im Rahmen der Datenaufbereitung Kontroll- und Prüfschleifen in der Erfassungsphase ein und war für Vorgabe sowie Kontrolle der Einhaltung von Terminen zuständig.

Trotz Vorgaben zur Befüllung und Anmerkungen zur Qualitätssicherung lagen die Eingaben der einzelnen Abteilungen in der Access-Datenbank in unterschiedlicher Qualität vor.

Die Dokumentation des Projektes erfolgte anhand von Status- und Endberichten an die Landesregierung, Präsentationsunterlagen von diversen Sitzungen sowie teilweise durch Protokolle und Anwesenheitslisten. Die eingebrachten Vorschläge erfasste das Land in einer Access-Datenbank. Es war geplant, diese weiterhin in Verwendung zu halten und zu erweitern bzw. zu aktualisieren.

---

<sup>25</sup> Formular 1: Ideensammlung – Kurzbeschreibung des Vorschlags. Formular 2: Darstellung/Beschreibung des Vorschlags. Formular 3: Berechnung der finanziellen Auswirkungen. Formular 4: Bewertung/Priorisierung der Vorschläge; siehe näher TZ 14

<sup>26</sup> Sog. „Guidelines“, siehe näher TZ 14

<sup>27</sup> Unternehmen A

## SYSTEMATIK UND METHODIK

### Berechnungsgrundlagen für die Einsparungspotenziale

- 12.1 Grundlage für die Berechnung der Einsparungspotenziale im Rahmen der Aufgabenreform war der bereits bestehende Produkt- und Leistungskatalog des AKL vom 19. Dezember 2013 und eine für das Projekt einmalig erweiterte Vollkostenrechnung (Einmalkostenrechnung). Diese war erforderlich, weil die jährlichen Produktkalkulationen bisher nicht zu Vollkosten erfolgten. Daher ergänzte und aktualisierte das Land Kärnten die Produktkalkulation 2012 für das Projekt „Aufgabenreform“, indem es sämtliche Werte des LRA 2012, wie Förderungen, Fremdleistungen, Transferzahlungen und Einnahmen, den Produktgruppen und Produkten der Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften zuordnete.

Der Produkt- und Leistungskatalog 2013 enthielt 230 Produktgruppen mit 1581 Produkten. Die Bezirkshauptmannschaften und die Abteilung 1 (LAD) verzeichneten die meisten Produktgruppen, die Abteilung 8 (Umwelt, Wasser und Naturschutz) und die Abteilung 9 (Straßen und Brücken) die wenigsten.<sup>28</sup> Hinsichtlich der Aktualität des Produkt- und Leistungskataloges wies die Abteilung 1 – LAD, Unterabteilung Budget und Controlling des AKL darauf hin, dass eine regelmäßige Aktualisierung der Produktliste stattfinden würde, insbesondere wenn neue Produkte hinzukämen. Die Dienststellenleiter hatten den Auftrag, die Zuordnung der Mitarbeiter jährlich zu aktualisieren.

Der aktuelle Produkt- und Leistungskatalog war auf der Intranet Homepage des Landes Kärnten abrufbar, enthielt jedoch keine Versionsangaben bzw. kein Aktualisierungsdatum.

- 12.2 Der LRH strich positiv hervor, dass das Land Kärnten für das Projekt „Aufgabenreform“ eine (einmalige) Produktkalkulation zu Vollkosten vornahm, kritisierte aber, dass die jährliche Produktkalkulation derzeit nicht zu Vollkosten erfolgte,<sup>29</sup> sondern eine Umsetzung erst mit der Haushaltsreform in den Jahren 2018 und 2019 geplant sei.

Weiters empfahl der LRH, den Produkt- und Leistungskatalog aktuell zu halten und bei dem im Intranet veröffentlichten Produkt- und Leistungskatalog die Version bzw. das Aktualisierungsdatum anzugeben. Der LRH empfahl die regelmäßige Aktualisierung

---

<sup>28</sup> Die Abt. 8 hatte fünf Produktgruppen mit 63 Produkten, die Abt. 9 hatte drei Produktgruppen und 34 Produkten. Gemeinsam betrug der Anteil der Produktgruppen nur 3,5% der Gesamtsumme (8 von 230). Demgegenüber konnten der Abt. 1 39 Produktgruppen mit insgesamt 252 Produkten und den BH 41 Produktgruppen mit 381 Produkten zugeordnet werden.

<sup>29</sup> lt. Mitteilung der Abt. 2 – Unterabteilung Budget und Controlling

auch im Hinblick darauf, dass der Produkt- und Leistungskatalog als Grundlage für eine permanente Aufgabenkritik herangezogen werden sollte, die der LRH als ständige Herausforderung der Landesverwaltung sah.

- 12.3 *Das Land Kärnten führte aus, dass die Versionsangaben und das Aktualisierungsdatum vom Programm bzw. System auf der Startseite im Intranet nicht vorgesehen wären. Der Produkt- und Leistungskatalog wäre ein „lebendes Instrumentarium“, bei dem die Neueinrichtung oder Änderung von Produkten nach Bedarf erfolgen würde. Änderungen könnten aber im Produkt- und Leistungskatalog sehr wohl nachvollzogen werden, da am Produktstamblatt das Aktualisierungsdatum jedes Produkts ersichtlich wäre. Die Nachvollziehbarkeit bezüglich der Produktgültigkeit wäre durch die jährlich durchgeführte Historisierung (Auszug aller in dem betreffenden Jahr gültigen Produkte aus dem Produkt- und Leistungskatalog) gegeben.*
- 12.4 Der LRH teilte die Meinung des Landes Kärnten, dass die Produkte des Produkt- und Leistungskatalogs bei Bedarf neu eingerichtet und geändert werden sollen. Gerade deswegen sollten programmtechnische Maßnahmen ergriffen werden, um das Aktualisierungsdatum auf der Homepage anzeigen zu können.

### **Ermittlung der Höhe der Einsparungshypothese**

- 13.1 Ausgangsbasis für die Berechnung der 25%-Einsparungshypothese war der LRA 2012 mit Ausgaben i.H.v. rd. 2,370 Mrd. EUR. Die Ausgaben für die Krankenanstalten waren als Korrekturposition angesetzt.<sup>30</sup> Weiters rechnete das Land Kärnten jene Mittel und Positionen heraus, die es nicht beeinflussen konnte, ihm (wirtschaftlich) nicht gehörten oder keinem Produkt bzw. keiner Leistung zurechenbar waren, wie Ertragsanteile, Bedarfszuweisungen, Teile der EU-Mittel und fremde Gelder. Auch (Personal-) Ausgaben für die Politik (einschließlich Landtagsamt und LRH) nahm die Projektleitung von der Berechnungsbasis für die Einsparungshypothese heraus.

---

<sup>30</sup> Die Gesundheitsreform, die Einsparungen im Krankenanstaltenbereich zum Ziel hatte, war als eigenes Projekt vorgesehen.

Auf Basis des LRA 2012 bedeutete dies unter Berücksichtigung der Einnahmen ein Nettofinanzierungsergebnis von ca. 832,19 Mio. EUR (bereinigte Ausgaben). Die 25%-Einsparungshypothese für alle betroffenen Dienststellen betrug dementsprechend rd. 208,05 Mio. EUR, wie aus nachstehendem Berechnungsschema zu ersehen ist:

**Tabelle 5: Berechnungsschema für die 25%-Einsparungshypothese – Gesamt**

Berechnungsschema	in Mio. EUR
Ausgaben laut RA 2012	2.370
abzüglich Korrekturpositionen:	
Ausgaben Krankenanstalten	-295
Fremde Gelder (Bedarfszuweisungen)	-78
Ausgaben für Finanzierungen	-214
Ruhe- und Versorgungsbezüge	-77
Sonstige Korrekturpositionen (z.B. Ausgaben Politik)	-32
Ausgaben, die direkt durch die Leistungserstellung beeinflusst sind (ohne Krankenanstalten)	1.674
abzüglich Einnahmen, die direkt durch die Leistungserstellung beeinflusst sind	-842
<b>Basis für Einsparungsvorgabe - bereinigte Ausgaben<sup>1)</sup></b>	<b>832</b>
davon 25 % - Einsparungsvorgabe	208
<sup>1)</sup> Ausgabenüberhang, der direkt durch die Leistungserstellung beeinflusst ist.	

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Berechnungsschema von Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Heruntergebrochen auf die einzelnen Abteilungen bzw. Dienststellen ergab sich nach oben angeführtem Berechnungsschema ein bereinigtes Nettofinanzierungsergebnis sowie die 25%-Einsparungshypothese für jede betroffene Abteilung und sämtliche Bezirkshauptmannschaften wie in folgender Tabelle dargestellt:

**Tabelle 6: Berechnungsschema für die 25%-Einsparungshypothese – Detail**

Abteilung	Ausgaben lt. LRA 2012	Bereinigung auf Landesebene	anrechenbare Einnahmen	Abt.-bezogene Korrekturen	Basis für 25% Vorgabe	25% Einsparungshypothese
in Mio. EUR						
Abt. 1	334,23	-88,82	-11,32	-179,77	54,33	13,58
Abt. 2	503,03	-214,51	-94,26	-24,86	169,39	42,35
Abt. 3	100,20	-77,92	-3,81	18,07	36,54	9,13
Abt. 4	352,18	0,00	-235,79	11,32	127,71	31,93
Abt. 5	313,79	-295,07	-10,08	9,55	18,18	4,55
Abt. 6	532,06	0,00	-416,22	43,58	159,42	39,85
Abt. 7	46,11	0,00	-9,74	4,74	41,11	10,28
Abt. 8	31,76	-0,92	-3,03	16,71	44,52	11,13
Abt. 9	61,65	0,00	-15,79	43,50	89,36	22,34
Abt. 10	52,22	-1,50	-5,11	11,86	57,46	14,37
BH	40,18	0,00	-5,89	-0,12	34,17	8,54
LT, LRH, LReg.	2,60			-2,60	0,00	0,00
<b>GESAMT</b>	<b>2.370,00</b>	<b>-678,74</b>	<b>-811,05</b>	<b>-48,02</b>	<b>832,19</b>	<b>208,05</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Das Ergebnis des LRA 2012 bereinigte das Land in einem ersten Schritt um rd. -678,74 Mio. EUR. Diese Bereinigungen umfassten die Krankenanstaltenfinanzierung, die Bedarfszuweisungen der Gemeinden, die Ausgaben für Finanzierungen, Ruhe- und Versorgungsbezüge und sonstige Ausgaben geringeren Umfangs.

Nach Abzug dieser Bereinigungen auf Landesebene berücksichtigte das Land Kärnten anrechenbare Einnahmen, die sich im Zuge der Leistungserstellung in den einzelnen Abteilungen und bei den Bezirkshauptmannschaften ergaben. Spezielle Verrechnungen, wie EU-Mittel für die Wirtschaftsförderung oder Refundierungen des Bundes für Lehrergehälter, ordneten die Projektverantwortlichen den fachlich zuständigen Abteilungen zu.

Anschließend bezogen die Projektverantwortlichen die Ansätze des Personalaufwandes sowie die Ansätze anderer Bewirtschafter, die fachlich der jeweiligen Abteilung zuzuordnen waren, in die Berechnungsbasis der einzelnen Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften mit ein. Ansätze, die fachlich einer anderen Abteilung

zuzuordnen waren, rechneten sie heraus.<sup>31</sup> Nach diesen Bereinigungen ergab sich ein bereinigtes Abteilungsbudget, das als Basis für die 25%-Einsparungsvorgabe der einzelnen Abteilungen und der Bezirkshauptmannschaften diente.

- 13.2 Der LRH begrüßte grundsätzlich die Ermittlung und Festlegung einer Einsparungshypothese als Vorgabe für die Einsparungsvorschläge. Er wies jedoch darauf hin, dass aufgrund der unterschiedlichen Aufgabenspektren, wie bspw. überwiegend hoheitliche Tätigkeiten oder keine bzw. geringe Transfer- und Förderleistungen, eine einheitliche Vorgabe für die einzelnen Abteilungen unterschiedlich schwierig und mit abweichenden Anforderungen zu erfüllen war.

Der LRH empfahl, für zukünftige Projekte zwar grundsätzlich an einer nachprüfbaren (quantitativen) Zielvorgabe festzuhalten, die unterschiedlichen Rahmenbedingungen in den Abteilungen jedoch in einer Vorerhebung zu ermitteln und die Vorgaben entsprechend den gegebenen spezifischen Verhältnissen abgestuft festzulegen.

- 13.3 *Das Land Kärnten betonte in seiner Stellungnahme, dass dieser Weg bewusst gewählt worden sei, da ein sachlicher Zugang gewährleistet werden musste und eine Abweichung von standardisierten Vorgaben unweigerlich zu endlosen Diskussionen geführt hätte. Es wären jedoch sehr wohl indirekt an die Abteilungen angepasste Zielvorgaben festgelegt worden, indem Reformmaßnahmen der letzten beiden Jahre von den jeweiligen Abteilungen miteingerechnet werden konnten und sich so die Ausgangsbasen sehr wohl angepasst hätten. Darüber hinaus hätte das Konzept mit dem zu nennenden hohen Einsparvolumen von 25% der Budgetmittel vorgesehen, dass eine Selektion der Vorschläge in weiterer Stufe über die Priorisierung der Vorschläge passieren und so im Endeffekt daraus resultierende Gewichtungen erzielt würden. Es wäre demnach nicht die lineare Umsetzung von Vorschlägen, sondern nur die Erstellung solcher in Höhe von 25% des Budgetvolumens eingefordert worden.*

- 13.4 Der LRH wies darauf hin, dass die Festlegung einer allgemeinen Einsparungshypothese von -25% ohne Berücksichtigung der unterschiedlichen Rahmenbedingungen nicht zielführend war. Dies führte einerseits zu unterschiedlichen Handlungsspielräumen in den Abteilungen und andererseits schlug es sich in der unterschiedlichen Qualität der Einsparungsvorschläge nieder.

### **Bewertung der Vorschläge nach Umsetzbarkeit und budgetärer Wirkung**

- 14 Die Identifikation, Beschreibung und Bewertung sowie Verantwortung zur Erfüllung der Einsparungshypothese oblag den einzelnen Dienststellenleitern. Den betroffenen Abteilungs- und Dienststellenleitern stand neben einer Access-Datenbank und einem

---

<sup>31</sup> Das Projektteam ordnete z.B. das Kärntner Landesarchiv von der Abt. 2 der Abt. 6 zu.

Formularset<sup>32</sup> als Vorlage auch eine Sammlung der bisherigen Reformvorschläge zur Verfügung.<sup>33</sup> Die Projektgruppen mussten Richtlinien für die Beschreibung und Bewertung der Vorschläge beachten, um eine möglichst einheitliche Vorgehensweise zu erreichen und Doppelvorschläge zu vermeiden.

Diese sog. „Guidelines“ sahen im Wesentlichen folgende Punkte vor:

- Die Beschreibung der Vorschläge sowie deren Konsequenzen sollten möglichst selbsterklärend sein.
- Die zeitliche Realisierbarkeit der Vorschläge sollte realistisch sein.
- Prioritär sollte die Abteilungen Vorschläge erarbeiten, die selbst bzw. vom Land Kärnten beeinflusst werden könnten.
- Die finanzielle Bewertung sollte vorsichtig angesetzt werden. Einmaleffekte aus der Vergangenheit (2013) waren nicht zu berücksichtigen und getrennt von den nachhaltigen Effekten anzuführen.
- Bei Übertragung von Aufgaben an andere OE mussten die zukünftigen Kosten der anderen OE gegengerechnet werden. Bei Übertragung von Aufgaben an Dritte mussten allfällige Kosten für die Erbringung der Leistung angegeben werden.

Weiters gab es im Rahmen der Aufgabenreform – wie schon erwähnt – einen Ideen-Briefkasten. Dieser war als Vorschlagsinstrument vom 6. Februar 2014 bis zum 7. März 2014 für alle Bedienstete zugänglich. Die Einbringung der Vorschläge war anonym möglich. Insgesamt langten 115 Vorschläge aus dem Ideen-Briefkasten ein. Die Personalvertretungskommission leitete die Vorschläge nach einer groben Erstprüfung an die betroffenen Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften weiter. Diese entschieden über die Weiterverfolgung der Vorschläge und über die Aufnahme der Vorschläge in die Datenbank bzw. eine allfällige Abänderung und nahmen allenfalls eine Bewertung der Vorschläge vor.

- 15.1 Bei der Darstellung der einzelnen Einsparungsvorschläge mussten die Abteilungen den Vorschlag beschreiben und einer Leistung bzw. Produktnummer zuordnen. Eine Zuordnung der Vorschläge konnte auf mehrere Produktnummern und -gruppen erfolgen.<sup>34</sup> Überdies hatten sie die voraussichtliche Höhe des Einsparungseffekts

---

<sup>32</sup> Formular 1: Ideensammlung – Kurzbeschreibung des Vorschlags, Formular 2: Darstellung/Beschreibung des Vorschlags, Formular 3: Berechnung der finanziellen Auswirkungen, Formular 4: Bewertung/Priorisierung der Vorschläge

<sup>33</sup> Vorprojekte waren z.B. die „Systematische Aufgaben- und Prozesskritik“ aus dem Jahr 2012.

<sup>34</sup> In der Datenbank waren fünf Spalten mit der Bezeichnung „Betroffene Leistung 1-5“ für die Zuordnung vorgesehen. Vorschläge, die keiner Produktgruppe zugeordnet werden konnten, hatten die Bezeichnung „99999“. Bei Reformvorschlägen,

(getrennt nach Einmaleffekten und nachhaltigen Effekten) über vier Jahre anzugeben. Neben den notwendigen Voraussetzungen für die Umsetzung mussten auch die Konsequenzen aus der Umsetzung und allfällige Wechselwirkungen zu anderen Produkten, Dienststellen und Organisationen dargelegt werden.

Bei der Bewertung der Vorschläge waren folgende Kriterien maßgebend:

- Auswirkung des Vorschlages auf die Wirkungsziele
- Größe der Zielgruppe
- Konsequenzen für Zielgruppe bzw. Leistungsempfänger
- Umsetzung (sehr einfach bis sehr schwierig)
- Zeithorizont für die Umsetzung der budgetwirksamen Effekte
- tatsächlicher budgetärer Einsparungseffekt pro Jahr (von 2015 bis 2018)
- Gesamtbeurteilung des Vorschlages – Bewertung nach Kategorien

Im Rahmen der Gesamtbeurteilung des Vorschlages hatten die Abteilungen den Auftrag, die Vorschläge in folgende vier Kategorien<sup>35</sup> einzuteilen:

**Tabelle 7: Überblick über die Bewertungskategorien**

Bewertungskategorien		
	Leichte Umsetzbarkeit	Schwere Umsetzbarkeit
Hohe budgetäre Wirkung	Kategorie I	Kategorie II
Niedrige budgetäre Wirkung	Kategorie III	Kategorie IV

Quelle: LRH-eigene Darstellung

Die budgetäre Wirkung bzw. die Höhe des Einsparungseffekts musste von den Abteilungen und sonstigen betroffenen Dienststellen als Planwerte für die Budgets „2015“, „2016“, „2017“, sowie „2018 und Folgejahre jährlich“ auf Basis der Einmalkostenrechnung<sup>36</sup> berechnet werden. Dabei bezogen die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften Personalkosten, Sach- und Infrastrukturkosten, Fremdleistungen sowie Förderungen und Transfers entsprechend der Produktkalkulation aus der Kostenrechnung ein. Die Einsparungen bei den Personalkosten waren mengenmäßig als (anteilige) Vollbeschäftigungsäquivalente und

die mehreren Produktgruppen zugeordnet werden konnten, zog der LRH – um eine übersichtliche Darstellung zu ermöglichen – die vorrangig gewählte Produktzuordnung mit der Bezeichnung „Betroffene Leistung 1“ heran.

<sup>35</sup> Bereits umgesetzte oder in Umsetzung befindliche Vorschläge fanden sich überwiegend in den Kategorien mit leichter Umsetzbarkeit.

<sup>36</sup> siehe TZ 12

kostenmäßig mit den Normkosten erfasst. Sie entfalteten nur indirekt durch Nichtnachbesetzung von Planstellen budgetäre Wirksamkeit. Einsparungseffekte der bereits für das Budget „2013/2014“ wirksamen Maßnahmen, welche die Abteilungen seit Anfang 2013 gesetzt hatten und die für die Erreichung der Einsparungshypothese angerechnet werden konnten,<sup>37</sup> mussten in einem eigenen Feld angeführt werden.

Aus den Planwerten für die Budgets 2015 bis 2018 und Folgejahre und den bereits wirksamen Einsparungseffekten 2013/2014 errechneten die Projektverantwortlichen das höchste, in einem dieser Jahre erzielbare, nachhaltige Einsparungspotenzial in einem eigenen Feld („höchster Wert“). Dieser Wert diente in den Ergebnisbilanzen zur Aufgabenreform dazu, das Einsparungspotenzial der vorgeschlagenen Maßnahmen darzustellen. Er bildete somit den Maßstab für die Beurteilung, ob das Land Kärnten die Einsparungshypothese erfüllte.

Einmalige budgetäre Effekte der vorgeschlagenen Maßnahmen hatten die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften separat anzuführen, als solche zu kennzeichnen und aus dem Ergebnis über das angenommene Einsparungspotenzial herauszurechnen. Neue Aufgaben und Leistungen mussten als „Negativpotenzial“<sup>38</sup> erfasst und monetär bewertet werden. Jährliche Einsparungseffekte über 500.000 EUR hatten die Bewertung I und II, während für die jährlichen Einsparungseffekte bis 500.000 EUR die Bewertungen III und IV vorgesehen waren.

Wenn für die Umsetzung der Vorschläge keine gesetzlichen Änderung oder lediglich die Änderung von Landesgesetzen erforderlich war, betrachtete das Projektteam die Umsetzung als einfach. Diese Vorschläge hatten dementsprechend die Bewertung I oder III. Für den Fall, dass für die Umsetzung des Vorschlages die Änderung eines Bundesgesetzes oder einer EU-Norm erforderlich war, erhielt der Vorschlag die Bewertung II oder IV.

Für die Beschreibung, Beurteilung und Bewertung der Vorschläge gab die Projektleitung mit den Formularen und der Access-Datenbank eine fixe Struktur und grundsätzlich klare Vorgaben vor, die aber an die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften große Anforderungen stellten und einen hohen Aufwand abverlangten. Dies zeigte sich in der unterschiedlichen Qualität der Vorschläge, die zum Teil die Maßnahmen unzureichend beschrieben oder keine Informationen zu den notwendigen Voraussetzungen für die Umsetzung und die Konsequenzen aus der Umsetzung aufwiesen.

---

<sup>37</sup> siehe TZ 18

<sup>38</sup> in der Datenbank als Minusbeträge eingetragen

Bei einigen Vorschlägen<sup>39</sup> erschöpfte sich die Beschreibung des Vorschlages darin, dass die Verantwortlichen lediglich die Bezeichnung der Finanzposition mit einer Budgetkürzung als Einsparungsbetrag anführten. 47 Vorschläge bzw. rd. 9% enthielten keine Angaben zu den notwendigen Voraussetzungen für die Umsetzung. 66 Vorschläge bzw. rd. 12% beinhalteten keine Angaben zu den Konsequenzen aus der Umsetzung. Bei 156 Vorschlägen bzw. rd. 29% fanden sich keine Angaben zu den Wechselwirkungen. Möglicherweise waren solche nicht vorhanden. Bei insgesamt 28 Vorschlägen bzw. rd. 5% fehlten die Eingaben hinsichtlich des als Einsparungspotenzial erreichbaren höchsten Wertes bzw. der finanziellen Auswirkungen.

- 15.2 Der LRH kritisierte die unzureichende Beschreibung und Beurteilung einiger Einsparungsvorschläge und wies darauf hin, dass dadurch den politischen Referenten maßgebliche Informationen für die Priorisierung und den Umsetzungsauftrag dieser Einsparungsvorschläge fehlten. Er empfahl, die Ausfüllhilfen konkreter zu gestalten und bspw. auch bei Nichtvorliegen von Wechselwirkungen oder Konsequenzen aus der Umsetzung entsprechende negative Vermerke in den Ausfüllfeldern vorzuschreiben. Weiters sollten die Prüfschleifen engmaschiger durchgeführt bzw. die Qualitätssicherung effektiver gestaltet werden.

Der LRH hob jedoch positiv hervor, dass die Projektorganisation und -abwicklung mit der datenbankunterstützten, systematischen und strukturierten Erfassung der Vorschläge verhinderte, dass das Land Kärnten nach den Bewertungen und Auswahlentscheidungen nicht berücksichtigte Vorschläge ausschied. Damit war auch gewährleistet, dass das Land Kärnten nicht weiterverfolgte Reformvorschläge weiterhin für spätere Evaluierungen evident hielt.

- 15.3 *Das Land Kärnten betonte, dass bei unzureichenden Formulierungen Zusatzinformationen durch die zuständigen Referenten bei den jeweiligen Fachabteilungen jederzeit eingefordert werden konnten. Darüber hinaus hätte man die Systematik auch in mehreren Informationsveranstaltungen erläutert. Hinsichtlich der schlank ausgestatteten Projektressourcen hätte man keine engmaschigere Prüfschleife wählen können. Dies sollte auch bei zukünftigen Projekten beachtet werden.*
- 15.4 Der LRH erwiderte, dass die Einsparungsvorschläge die zentralen Punkte des Projekts waren und somit deren Qualitätssicherung zu den Kernaufgaben des Projektes zählte. Somit sollte dieser auch bei einer schlanken Projektorganisation nachgekommen werden.

---

<sup>39</sup> bei rd. zwei Dutzend – insbesondere im Bereich der Abt. 8

### **Priorisierung der Vorschläge**

- 16 Die vorgelegten Vorschläge dienten als Basis für die politische Entscheidungsfindung über das zukünftige Leistungsprogramm der Kärntner Landesverwaltung inklusive der ausgegliederten Bereiche. Die Abteilung 1 – LAD übermittelte den Regierungsmitgliedern mit Schreiben vom 3. September 2014 im Auftrag des LH die Vorschläge zur Aufgabenreform aus dem jeweiligen Referatsbereich.

Vorschläge, die mehrere Referenten betrafen, übermittelten die Projektverantwortlichen zunächst allen betroffenen Referenten. Aufgrund der Rückmeldungen konnten die Vorschläge mit Doppelzuständigkeiten demjenigen Referenten zugeteilt werden, der hauptverantwortlich für die Maßnahme war.

Die Referenten überprüften die Vorschläge für ihren Bereich bis zum Stichtag 15. September 2014 und bewerteten die Vorschläge hinsichtlich der Umsetzbarkeit. Eine Kategorisierung war nach folgenden Prioritäten möglich:

- Vorschläge, die sofort umgesetzt werden können (Priorität 1);
- Vorschläge, die nur nach genauerer Sichtung (eventuell Überarbeitung) umgesetzt werden können (Priorität 2)
- Vorschläge, die aus derzeitiger Sicht kein Umsetzungspotenzial besitzen (Priorität 3)

## ERGEBNISSE DER AUFGABENREFORM

### Gesamtübersicht

- 17.1 Die Abteilungen, Bezirkshauptmannschaften sowie die übergreifende Gruppe erarbeiteten insgesamt 531 bewertete Vorschläge bzw. Reformpotenziale. Eine Umsetzung dieser Vorschläge hatte nach dem Berechnungsschema des Landes<sup>40</sup> ein jährliches nachhaltiges Einsparungspotenzial von rd. 231,71 Mio. EUR sowie Einmaleffekte i.H.v. 27,63 Mio. EUR zur Folge.

Die Projektverantwortlichen ermittelten bei jedem Vorschlag den höchsten nachhaltigen Wert für ein Jahr. Dies ergab insgesamt einen höchsten nachhaltigen Effekt für ein Jahr i.H.v. rd. 231,71 Mio. EUR. Der LRH stellte fest, dass diese aus der Datenbank<sup>41</sup> ermittelte Einsparungshöhe von rd. 231,71 Mio. EUR vom angegebenen Wert i.H.v. rd. 229,49 Mio. EUR im Endbericht Aufgabenreform vom September 2014 um rd. +2,21 Mio. EUR abwich.<sup>42</sup> Ein Gespräch mit der Unterabteilung Budget und Controlling ergab, dass die Projektverantwortlichen die Werte in der Datenbank, die dem LRH zur Verfügung stand, nach der erfolgten Budgetklausur im Oktober und November 2014 teilweise überarbeitet hatten. Der LRH ging bei der Prüfung und bei der Darstellung der Ergebnisse vom Einsparungsvolumen lt. vorgelegten Werten aus der Datenbank i.H.v. rd. 231,71 Mio. EUR aus.

Die folgende Tabelle gibt einen Gesamtüberblick über die Ergebnisse der Aufgabenreform:

**Tabelle 8: Gesamtüberblick der Ergebnisse der Aufgabenreform**

Gesamtüberblick	
25%-Einsparungsvorgabe	208,05 Mio. EUR
Anzahl Vorschläge	531
Höchster nachhaltiger Einsparungswert für ein Jahr	231,71 Mio. EUR
Zusätzliche Einmaleffekte	27,63 Mio. EUR
Zielerreichung in % bezogen auf den höchsten Einsparungswert	27,84%
Einsparungspotenzial von 2015 bis 2018	773,75 Mio. EUR
Durchschnittliches Einsparungspotenzial für ein Jahr	193,44 Mio. EUR
Zielerreichung in % bezogen auf den durchschnittlichen Wert	23,24%

Quelle: LRH-eigene Darstellung; Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

<sup>40</sup> Das Projektteam des Landes zog bei den Vorschlägen jeweils den höchsten geplanten nachhaltigen Einsparungswert aus den Jahren 2015 bis 2018 heran.

<sup>41</sup> bzw. aus der daraus generierten und dem LRH übermittelten Excel-Tabelle

<sup>42</sup> Bei den Differenzbeträgen handelte es sich um den Vorschlag Nr. 2 der Abt. 2 i.H.v. 2,2 Mio. EUR und kleineren Teilbeträgen bei mehreren Vorschlägen einzelner Abt (siehe auch TZ 21).

Die Vorgabe der 25%-Einsparung (rd. 208,05 Mio. EUR) wurde durch den höchsten nachhaltigen Einsparungswert der geplanten Vorschläge geringfügig übererfüllt (Zielerreichung von 27,84% anstelle von 25%). Zog man den Durchschnitt aus den Jahren 2015 bis 2018 heran,<sup>43</sup> ergab sich für ein Jahr ein Einsparungspotenzial von rd. 193,44 Mio. EUR. Daraus resultierte eine Zielerreichung von 23,24%, welche die 25%-Einsparungsvorgabe um 1,76% unterschritt.

Zusätzlich zu den 531 Reformvorschlägen fand der LRH vier weitere Vorschläge in den übermittelten Unterlagen zu folgenden Themenbereichen:

- Verkauf der Wörtherseebühne
- Leasing-Einsparung
- Kärntner Wirtschaftsförderungsfonds (KWF)  
Zins- und Tilgungsaufwand
- Zinsen und Nebengebühren (inkl. Fremdwährung)

Diese Vorschläge waren jedoch weder beschrieben bzw. bewertet noch befanden sie sich in der Datenbank. Im Rahmen eines Gespräches mit den Projektverantwortlichen konnte geklärt werden, dass diese vier Vorschläge erst nachträglich – nach den Konsolidierungsgesprächen – aufgenommen und umgesetzt worden waren. Der LRH berücksichtigte diese vier Reformvorschläge im Bericht nicht näher, sondern ging weiter von den 531 Reformvorschlägen aus.

- 17.2 Der LRH wies darauf hin, dass das Land Kärnten in der Planung mit den erarbeiteten Einsparungsvorschlägen zwar nach dem Kriterium des in einem Jahr höchsten erzielbaren Wertes („höchster Wert“) die 25%-Einsparungshypothese erreichte bzw. mit rd. 2,8% leicht übertraf, bei einer durchschnittlichen Betrachtung der in den Jahren 2015 bis 2018 erzielbaren jährlichen Einsparungen diese Vorgabe jedoch um rd. 1,8% unterschritt.

---

<sup>43</sup> Der LRH summierte die nachhaltigen Einsparungspotenziale für die Jahre 2015 bis 2018 und berechnete daraus das durchschnittliche Einsparungspotenzial für ein Jahr. Dies ergab eine Abweichung von 38,27 Mio. EUR.

## Ergebnisse nach Abteilungen

- 18.1 (1) Die Anzahl der Vorschläge und die Höhe des Einsparungspotenzials<sup>44</sup> verteilte sich auf die einzelnen Abteilungen und die Bezirkshauptmannschaften wie folgt:

**Tabelle 9: Ergebnisse der Aufgabenreform nach Abteilungen**

Abteilung	Anz.	Einsparungs- hypothese	Einsparungs- potenzial ("höchster Wert")	Ziel- erreichung	Abweichung	
		in Mio. EUR		in %	in Mio. EUR	in %
Abt. 1 - LAD	70	12,60	12,70	25,19	0,10	0,8
Abt. 1 PA	10	0,98	0,88	22,39	-0,10	-10,4
Abt. 2	39	42,35	45,60	26,92	3,25	7,7
Abt. 3	35	9,13	13,94	38,16	4,81	52,6
Abt. 4	62	31,93	50,41	39,47	18,48	57,9
Abt. 5	49	4,55	5,56	30,58	1,01	22,3
Abt. 6	56	39,85	35,62	22,34	-4,23	-10,6
Abt. 7	19	10,28	15,06	36,64	4,78	46,5
Abt. 8	101	11,13	11,07	24,86	-0,06	-0,6
Abt. 9	20	22,34	23,19	25,96	0,85	3,8
Abt. 10	42	14,37	14,35	24,97	-0,02	-0,1
BH	28	8,54	3,33	9,75	-5,21	-61,0
Gesamt	531	208,05	231,71	27,84	+23,66	+11,4

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Gesamt betrachtet übertrafen die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften in der Planung die vorgegebene Einsparungshypothese von 25% bzw. rd. 208,05 Mio. um rd. 11,4% oder rd. 23,66 Mio. EUR.

Der Erfüllungsgrad der vorgegebenen Einsparungshypothese war in den einzelnen Abteilungen sehr unterschiedlich. Während der Großteil die Vorgaben recht deutlich erfüllte, konnten fünf Dienststellen (Abteilung 1, OE Personalangelegenheiten, Abteilung 6 und die Bezirkshauptmannschaften) die Schwelle nicht bzw. knapp nicht (Abteilung 8 und Abteilung 10) erreichen.

Mit rd. -61,0% blieben die Bezirkshauptmannschaften deutlich unter der Einsparungshypothese. Sie erfüllten mit einem Einsparungsvolumen von rd. 3,33 Mio. EUR nur rd. 40% des zu erbringenden Einsparungspotenzials i.H.v. 8,54 Mio. EUR. Als Begründung führten die Bezirkshauptmannschaften ihre überwiegend hoheitlichen Aufgaben in Vollziehung der mittelbaren Bundesverwaltung und das Fehlen von Transferleistungen in ihrem Aufgabenbereich an. Außerdem rechnete das Land einige

<sup>44</sup> als höchster nachhaltiger Einsparungsbetrag („höchster Wert“) für ein Jahr

Vorschläge der Bezirkshauptmannschaften heraus, die bei den Gemeinden zu Einsparungen und beim Land Kärnten zu geringeren Mehrkosten geführt hätten.

Die Personalkosten wurden den jeweiligen Abteilungen und den Bezirkshauptmannschaften direkt zugerechnet. Die Abteilung 1 – LAD, OE Personalangelegenheiten hatte somit lediglich die eigene Abteilung zu betrachten und blieb trotzdem um rd. 10,4% unter der Vorgabe. Vorschläge und Potenziale zum Dienst- und Besoldungsrecht sollten separat im Projekt „Dienstrechts- und Besoldungsreform“ erarbeitet werden.

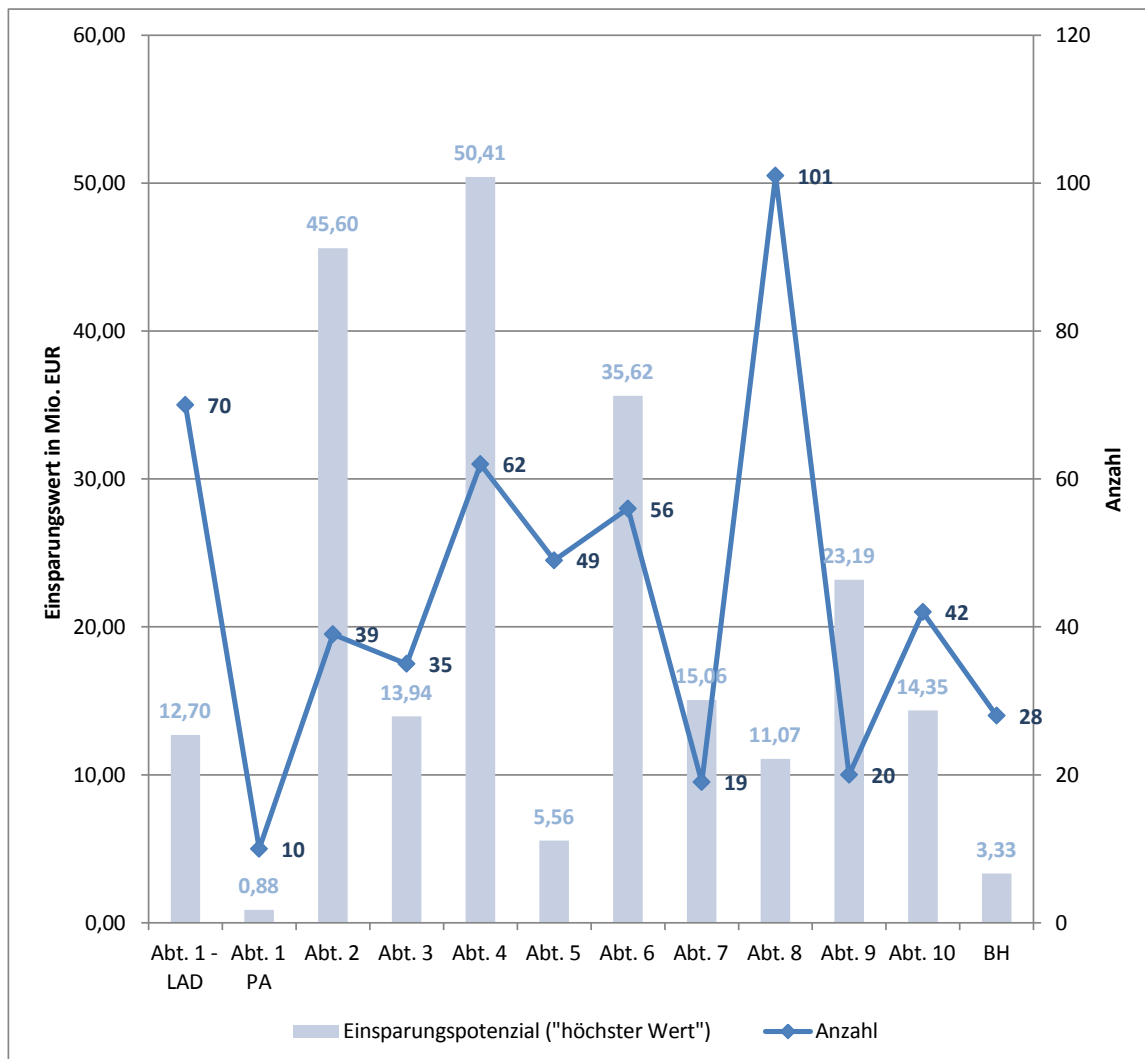
(2) Im Vorfeld entwickelte und in den Jahren 2013 und 2014 gesetzte Maßnahmen konnten auf die Einsparungshypothese angerechnet werden.<sup>45</sup> Die Abteilung 3 – Gemeinden und Raumordnung hatte die im Ausgangsjahr 2012 enthaltenen Sonderbedarfzuweisungen 2013 und 2014 bereits um rd. 7,80 Mio. EUR stark reduziert, womit sie bereits aus dieser Position den Großteil (rd. 85%) des von ihr zu erbringen Einsparungsvolumens von rd. 9,13 Mio. EUR erfüllte. Auch die Abteilung 8 – Umwelt, Wasser und Naturschutz musste aufgrund der vorgeschlagenen Reduzierung der Energieförderungsleistungen i.H.v. 5,29 Mio. EUR in diesen beiden Jahren nur mehr rd. 52% auf die Vorgabe im Rahmen der Aufgabenreform einsparen. Ähnlich hohe Einsparungseffekte aus solchen Maßnahmen fielen in der Abteilung 2 – Finanzen, Beteiligungen und Wohnbau (rd. 6,4 Mio. EUR) an.

---

<sup>45</sup> siehe TZ 39

(3) Hinsichtlich der Struktur der Einsparungsvorschläge ergab sich für die einzelnen Abteilungen ein unterschiedliches Bild, das aus nachstehender Grafik ersichtlich ist:

**Abbildung 3: Ergebnisse der Aufgabenreform nach Abteilungen**



Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling.

Die Abteilungen 1, 5, und 8 sowie die Bezirkshauptmannschaften benötigten mehr Einsparungsvorschläge, um die Einsparungspotenziale zu erreichen. Im Gegensatz dazu konnten insbesondere die Abteilungen 2, 4 und 9 mit relativ wenigen Vorschlägen ein hohes Einsparungspotenzial bewirken. Das durchschnittliche, nachhaltige, jährliche Einsparungspotenzial pro Vorschlag bewegte sich demnach zwischen rd. 88.000 EUR (Abteilung 1, OE Personalangelegenheiten) und rd. 1,17 Mio. EUR (Abteilung 2).

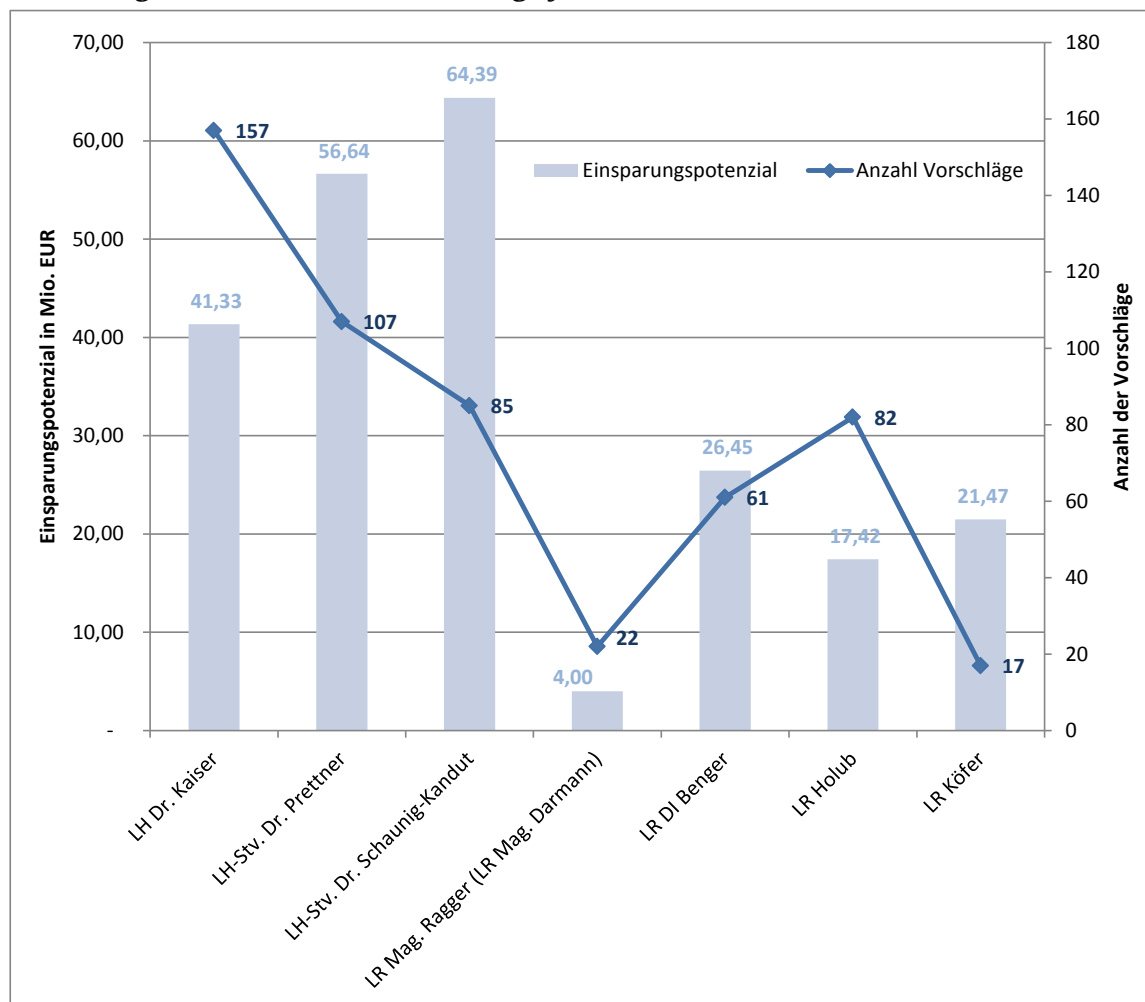
18.2 Der LRH wies darauf hin, dass das Erreichen der einheitlichen Einsparungshypothese für die einzelnen Abteilungen bzw. Bezirkshauptmannschaften aufgrund der abweichenden Aufgaben- und Budgetstruktur unterschiedlich schwierig war.

Insbesondere Abteilungen mit hohen Transfer- und Förderungsbudgets oder auch Baubudgets waren im Vorteil, weil sie durch wenige Vorschläge mit bloßen (prozentuellen) Budget- und Ausgabenkürzungen das vorgegebene Einsparungsziel erreichen konnten.

### Ergebnisse nach Referenten

- 19 Die folgende Grafik veranschaulicht die Anzahl der Vorschläge pro politischem Referenten und geht dabei davon aus, dass je Vorschlag nur ein Referent zuständig war. Bei Doppelzuständigkeiten erfolgte die Zuordnung zu dem überwiegend zuständigen Referenten.

**Abbildung 4: Anzahl Reformvorschläge je Referent**



Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Aus dieser Zuordnung ergab sich, dass der Referent mit den meisten Zuteilungen 157 Vorschläge und der Referent mit den wenigsten Zuteilungen 17 Vorschläge zu beurteilen hatte. Den größten Anteil am möglichen Einsparungspotenzial hatte

LH-Stv. Dr.<sup>in</sup> Schaunig-Kandut mit 85 Vorschlägen und einem Einsparungspotenzial von rd. 64,39 Mio. EUR (27,69% des gesamten Einsparungspotenzials). LH-Stv. Dr.<sup>in</sup> Prettnner hatte mit 107 Vorschlägen aus ihrem Bereich immerhin ein mögliches nachhaltiges Einsparungspotenzial von 56,64 Mio. EUR (24,44% des gesamten Einsparungspotenzials).

Das niedrigste Einsparungspotenzial kam auf LR Mag. Ragger<sup>46</sup> mit einem möglichen nachhaltigen Einsparungspotenzial von rd. 4,0 Mio. EUR bei 22 Einsparungsvorschlägen (1,73% des gesamten Einsparungspotenzials).

Die folgende Tabelle zeigt die Anzahl der Vorschläge sowie das Einsparungspotenzial in Mio. EUR je Referent:

**Tabelle 10: Reformpotenzial je Referent (ohne Doppelzuständigkeiten)**

Referent	Vorschläge		Einsparungspotenzial	
	Anzahl	in %	in Mio. EUR	in %
LH Dr. Kaiser	157	29,57%	41,33	17,84%
LH-Stv. Dr. <sup>in</sup> Prettnner	107	20,15%	56,64	24,44%
LH-Stv. Dr. <sup>in</sup> Schaunig-Kandut	85	16,01%	64,39	27,79%
LR Mag. Ragger	22	4,14%	4,00	1,73%
LR DI Bengner	61	11,49%	26,45	11,42%
LR Holub	82	15,44%	17,42	7,52%
LR Köfer	17	3,20%	21,47	9,27%
GESAMT	531	100,00%	231,71	100,00%

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Die Projektverantwortlichen bereinigten im Endbericht die Doppelzuständigkeiten nicht. Demnach wären auf LH Dr. Kaiser 181, auf LH-Stv.<sup>in</sup> Dr. Prettnner 112, auf LH-Stv. Dr.<sup>in</sup> Schaunig-Kandut 93, auf LR Mag. Ragger 25, auf LR DI Bengner 64, auf LR Holub 83 und auf LR Köfer 17 Vorschläge gekommen. Prozentuell ergaben sich durch die Doppelbewertung nahezu keine Unterschiede im Ergebnis (max. 1% Abweichung).<sup>47</sup>

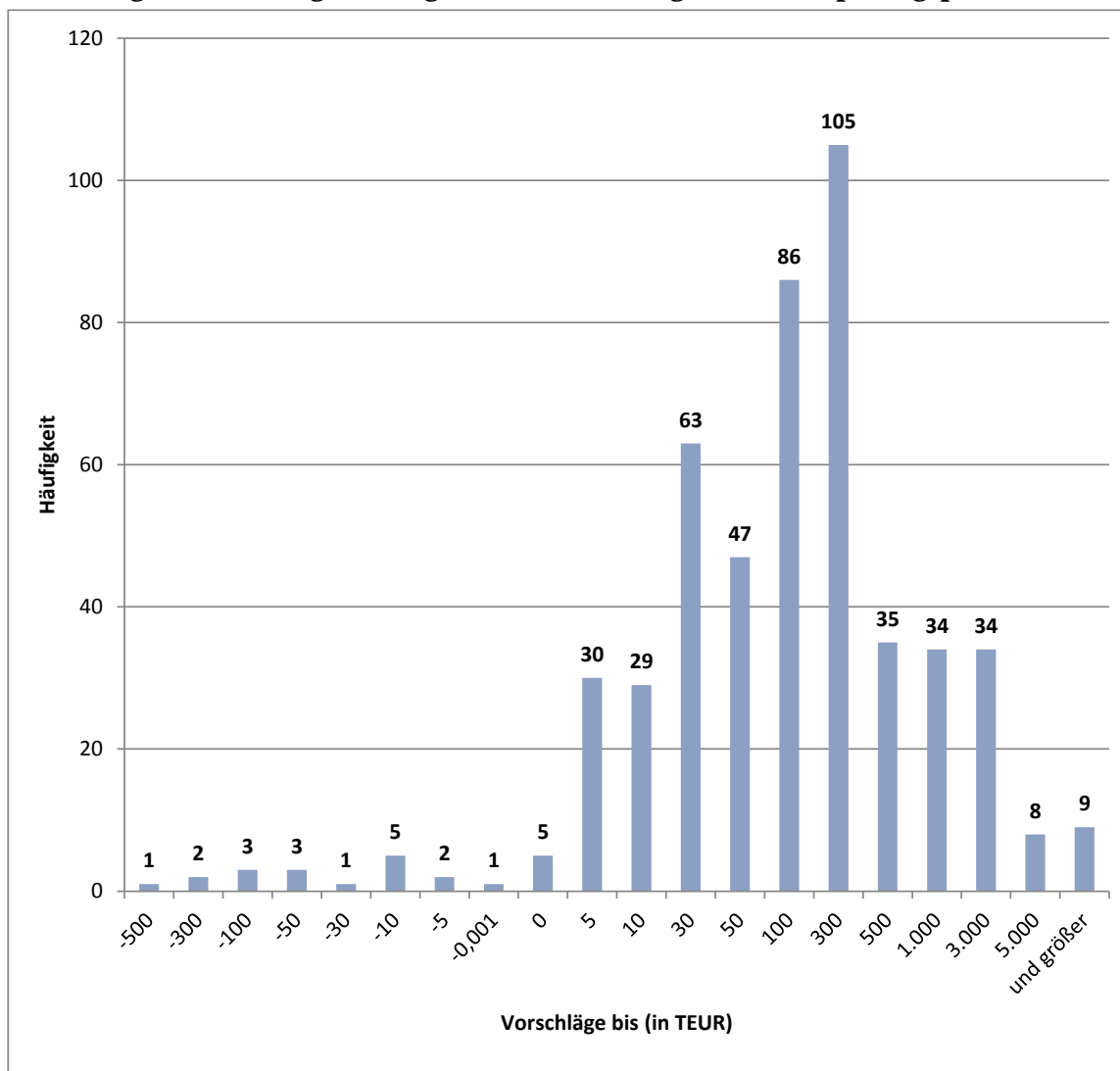
<sup>46</sup> Aufgrund der letzten Änderung der Referatseinteilung mit VO der Landesregierung, LGBl. Nr. 38/2016, trat mit 23. Juni 2016 Mag. Gernot Darmann als neuer LR an die Stelle von LR Mag. Christian Ragger.

<sup>47</sup> Die Abweichung zur Beurteilung mit Doppelzuständigkeit betrug bei LH Dr. Kaiser 1% (30 zu 31%), LH-Stv. Dr. Prettnner 1% (20 zu 19%), LH-Stv. Dr. Schaunig-Kandut: 0% (16 zu 16%), LR Mag. Ragger: 0% (4 zu 4%), LR DI Bengner 0% (11 zu 11%), LR Holub 1% (15 zu 14%), LR Köfer 0% (3 zu 3%).

### Ergebnisse nach der Verteilung der Höhe des Einsparungspotenzials

20 Die Verteilung der Einsparungsvorschläge nach der Größenordnung ihres max. zu erreichenden Einsparungsvolumens („höchster Wert“) zeigt nachstehende Abbildung:

**Abbildung 5: Verteilung der umgesetzten Vorschläge nach Einsparungspotenzial**



Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Aus obiger Abbildung geht hervor, dass fünf Vorschläge ein Einsparungspotenzial von Null und 30 Vorschläge ein Einsparungspotenzial von unter 5.000 EUR aufwiesen. Bei 28 der insgesamt 531 Vorschläge waren bei dem in einem Jahr höchstens erreichbaren Einsparungspotenzial keine Werte angegeben. Von den verbleibenden 503 Einsparungsvorschlägen waren 18 Vorschläge mit einem sog. „Negativpotenzial“ von -3.26 Mio. EUR erfasst. Es handelte sich dabei um neue oder erweiterte Aufgaben, die bei ihrer Besorgung zu Mehrausgaben führen würden. Fünf Vorschläge enthielten

den Wert Null. Am häufigsten waren Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial zwischen 50 und 100 Tsd. EUR (86 Vorschläge) bzw. zwischen 100 und 500 Tsd. EUR (105 Vorschläge).

Auch Vorschläge mit geringem Einsparungspotenzial durchliefen den gesamten Prozess der Aufgabenreform, wodurch dem relativ geringen Nutzen der Verwaltungsaufwand des Reformprozesses gegenüberstand. Einen Teil der Vorschläge bildeten Maßnahmen, die im Rahmen von laufenden Organisationsänderungen durchzuführen wären (bspw. laufende Personaleinsparungen aufgrund von Nichtnachbesetzungen oder Entfall geringerer administrativer Tätigkeiten).

### Ergebnisse nach Kostenarten

- 21.1 In der Einmalkostenrechnung ordneten die Projektverantwortlichen die erwarteten Kosteneinsparungen auf Produkt- und Leistungsebene den einzelnen Kostenarten (Personalkosten, Sach-, Infrastruktur- und sonstige Kosten, Fremdleistungen sowie Förderungen und Beiträge) zu. Die damit erzielbaren „Erlöse“ wiesen sie unter der Kategorie „Einnahmen“ aus.

Die Einsparungspotenziale aus den Vorschlägen der Aufgabenreform verteilen sich auf die einzelnen Kostenarten und auf die Einnahmen wie folgt:<sup>48</sup>

**Tabelle 11: Verteilung der Einsparungen nach Kostenarten**

Einsparungsvorschläge nach Kostenarten	in Mio. EUR	Anteil in %
Förderungen/Beiträge	120,78	52,1
Personalkosten	40,64	17,5
Fremdleistungen	28,02	12,1
Sach- und Infrastruktur, Sonstiges	21,23	9,2
Einnahmen	21,05	9,1
<b>GESAMT</b>	<b>231,71</b>	<b>100,0</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

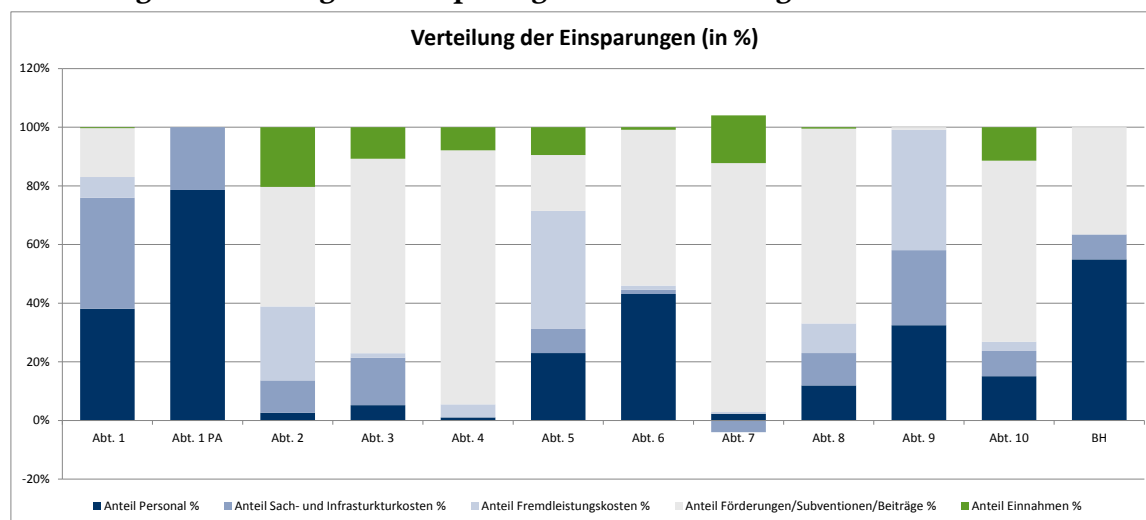
Den größten Anteil an den gesamten Einsparungsvorschlägen nahmen die Einsparungspotenziale im Bereich der Förderungen und Beiträge des Landes ein. Diese betragen rd. 120,78 Mio. EUR bzw. rd. 52,1%. Es folgte der Bereich der Personalkosten

<sup>48</sup> Die Ergebnisse im Endbericht wiesen um rd. 2,22 Mio. EUR geringere Kosteneinsparungen aus (rd. 229,49 Mio. EUR) als die dem LRH als Ergebnis der Aufgabenreform vorgelegten Unterlagen, die von einem Gesamteinsparungspotenzial i.H.v. rd. 231,71 Mio. EUR ausgingen. Der Grund war die Überarbeitung und Aktualisierung der Datenbank über die Einsparungsvorschläge nach der Budgetklausur und der Präsentation des Abschlussberichtes, wie der LRH bereits unter TZ 17 erläuterte. Der LRH vervollständigte die Darstellung des Endberichts um diese Ergänzungen, die im Wesentlichen einen Vorschlag der Abt. 2 („Verkauf aller bestehenden Baurechtsliegenschaften“) i.H.v. 2,2 Mio. EUR betrafen, die der LRH den Einnahmen zuordnete. Mehrere geringere Abweichungen bei verschiedenen Abt. i.H.v. rd. 13.000 EUR schlug er den Förderungen und Beiträgen zu.

i.H.v. rd. 40,64 Mio. EUR bzw. rd. 17,5%. Die Einnahmen wiesen einen Anteil von rd. 9,1% auf.

Die prozentuelle Verteilung der Einsparungen nach Kostenarten auf die einzelnen Abteilungen zeigt nachstehende Abbildung:<sup>49</sup>

**Abbildung 6: Verteilung der Einsparungen nach Abteilungen**



Quelle: Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Der Anteil der Personalkosten an den Einsparungspotenzialen war bei der Abteilung 1 – LAD, OE Personalangelegenheiten, und bei den Bezirkshauptmannschaften am größten (rd. 79% bzw. rd. 55%). Die Sach- und Infrastrukturkosten nahmen bei der Abteilung 1 – LAD und Abteilung 9 – Straßen und Brücken den größten Anteil ein, nämlich rd. 38% bzw. 26%. Die Abteilung 5 – Gesundheit und Pflege (rd. 40%) und die Abteilung 9 (rd. 41%) wiesen den größten Anteil an Fremdleistungskosten auf, die Abteilung 4 – Soziales und Gesellschaft (rd. 87%) und die Abteilung 7 – Wirtschaft, Tourismus, Infrastruktur und Mobilität (rd. 85%) den größten Anteil an Förderungen und Beiträgen. Die anteilig höchsten Einnahmen waren in der Abteilung 2 – Finanzen, Beteiligungen und Wohnbau (rd. 24%) und in der Abteilung 7 (rd. 16%) festzustellen.

Für den LRH war die Zuordnung der erwarteten Kosteneinsparungen zu den einzelnen Kostenarten nicht in allen Fällen nachvollziehbar. Das Land Kärnten ordnete bspw. die finanziellen Auswirkungen i.H.v. rd. 3 Mio. EUR aus dem Vorschlag, die Vergabe von (zins-) begünstigten Darlehen für Investitionsmaßnahmen im Sozialbereich einzustellen, den „Erlösen“ zu. Bei diesem Vorschlag war jedoch von Einsparungen im Bereich der

<sup>49</sup> Der negative Wert bei den Sach- und Infrastrukturkosten bei der Abt. 7 ging auf die Mehrkosten zurück, die im Falle der Umsetzung des Einsparungsvorschlages Nr. 13 „Einrichtung einer selbständigen OE „Radarmessung und Bearbeitung der Strafen“ aufgrund von zusätzlich erforderlichen Anschaffungen anfallen würden.

Kostenart „Förderungen, Subventionen und Beiträge“ auszugehen. In einem anderen Fall<sup>50</sup> berücksichtigte das Land Kärnten die finanziellen Auswirkungen i.H.v. 2,25 Mio. EUR aus dem Einsparungsvorschlag bei den „sonstigen Kosten“, obwohl sie (überwiegend) als potenzielle Mehreinnahmen einzuschätzen waren.

- 21.2 Der LRH empfahl, der korrekten Zuordnung der Einsparungsvorschläge zu den einzelnen Kostenarten mehr Aufmerksamkeit zu schenken, um ein korrektes Bild über die Verteilung der Einsparungen zu vermitteln.
- 21.3 *Das Land Kärnten hielt in seiner Stellungnahme fest, dass eine eindeutige Zuordnung zu einer Kostenart aufgrund unterschiedlicher Struktur und Zusammensetzung der Kosten nicht immer möglich wäre. Eine Maßnahme könnte auch „mehrere“ Kostenarten betreffen. In diesem Fall würde das Überwiegensprinzip angewendet werden. Zudem würden im Zuge des Projekts erstmalig alle Kosten den Projekten zugerechnet werden. Gewisse Ungenauigkeiten aufgrund der nachträglichen Zuordnung würde man in Kauf nehmen.*
- 21.4 Der LRH hielt nochmals fest, dass bei der Zuordnung der erwarteten Kosteneinsparungen zu den einzelnen Kostenarten auch schlichtweg falsche Zuordnungen getroffen worden sind.

### **Ergebnisse nach Bewertung der Umsetzbarkeit und budgetären Wirkung**

- 22 Die Gesamtbeurteilung der 531 Vorschläge ergab, dass sich der überwiegende Teil der Vorschläge in der Bewertungskategorie III befand. Die Projektverantwortlichen erachteten demnach 356 Vorschläge als leicht umzusetzen, aber mit niedrigen budgetären Wirkungen. 59 Vorschläge hatten lt. Bewertung eine hohe budgetäre Wirkung und wären leicht umzusetzen. Insgesamt waren 415 der 531 Vorschläge nach Ansicht der Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften leicht umzusetzen. Die Projektverantwortlichen kategorisierten hingegen 104 der 531 Vorschläge als schwer umsetzbar (Bewertung II und IV). Laut dem Bericht Aufgabenreform vom September 2014 konnten von den 531 Vorschlägen acht Vorschläge nicht (finanziell) bewertet werden. Der LRH stellte anhand der vorgelegten Datenbank fest, dass tatsächlich zwölf Vorschläge keine Bewertung, jedoch vier Vorschläge eine (widersprechende) Doppelbewertung hatten.

Im Hinblick auf das gesamte Einsparungspotenzial war zu erkennen, dass die Projektverantwortlichen Vorschläge i.H.v. rd. 96,9 Mio. EUR als schwierig umzusetzen, aber mit hoher budgetärer Wirkung einschätzten (Bewertung II). Insgesamt ergaben die

<sup>50</sup> Neue Aufteilung der Tourismusabgabe und Nächtigungstaxe zulasten der Kärnten Werbung, wodurch nach dem neuen Aufteilungsschlüssel aus dem Abgabenaufkommen Mehreinnahmen beim Land verblieben.

„schwer umzusetzenden“ Vorschläge mit der Bewertung II und IV einen Betrag von rd. 106,48 Mio. EUR oder rd. 46% des gesamten potenziellen Einsparungsvolumens. Auf die leicht umzusetzenden Vorschläge der Bewertung I und III kam eine mögliche Einsparungssumme von rd. 124,79 Mio. EUR oder rd. 53,9% des gesamten Einsparungspotenzials.

Die zwölf Vorschläge ohne Bewertung ergaben eine Summe i.H.v. rd. 0,44 Mio. EUR, die vier Vorschläge mit Doppelbewertung wiesen einen Betrag i.H.v. rd. 0,14 Mio. EUR aus.

Die folgende Tabelle zeigt die Bewertung der Vorschläge durch die Dienststellen:

**Tabelle 12: Gesamtüberblick Bewertung**

Bewertung der Vorschläge durch die Dienststellen						
Bewertung	I	II	III	IV	Keine	Gesamt
Anzahl Vorschläge <sup>1</sup>	59	44	356	60	12	531
Anzahl in %	11,1%	8,3%	67,0%	11,3%	1,5%	100%
Einsparungshöhe in Mio. EUR <sup>2</sup>	89,82	96,90	34,97	9,58	0,44	231,71
Einsparung in %	38,8%	41,8%	15,1%	4,1%	0,3%	100,1%

<sup>1</sup> Anzahl ergibt sich aus 12 Vorschlägen ohne Bewertung und 4 Vorschlägen mit Doppelbewertung.  
<sup>2</sup> Die 12 Vorschläge ohne Bewertung ergaben eine Summe von rd. 0,44 Mio. EUR. Die Vorschläge mit einer Doppelbewertung ergaben rd. 0,14 Mio. EUR.

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Nachstehende Tabelle zeigt die Verteilung der Bewertungen auf die einzelnen politischen Referenten:

**Tabelle 13: Verteilung der Bewertungen auf die einzelnen Referenten**

Bewertung	leicht umzusetzen				schwer umzusetzen				keine (doppelte)	
	I		III		II		IV		Anz.	in Mio. EUR
Referent	Anz.	in Mio. EUR	Anz.	in Mio. EUR	Anz.	in Mio. EUR	Anz.	in Mio. EUR		
LH Dr. Kaiser	14	12,80	122	12,12	10	14,88	8	1,46	3	0,08
LH-Stv. Dr. Prettnner	12	15,91	73	8,63	9	28,49	13	3,61		
LH-Stv. Dr. Schaunig-Kandut	16	29,82	47	6,11	8	27,94	9	0,51	5	
LR Mag. Ragger	2	2,25	13	0,84	2	0,27	4	0,65	1	0,00
LR DI Benger	4	3,48	32	3,70	11	17,17	14	2,10		
LR Holub	6	4,99	59	2,88	4	8,15	12	1,26	1	0,14
LR Köfer	5	20,57	10	0,69					2	0,22
Gesamtergebnis	59	89,82	356	34,97	44	96,90	60	9,58	12	0,44

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

LH Dr. Kaiser hatte mit 136 Vorschlägen den größten Anteil an leicht umzusetzenden Maßnahmen. Hinsichtlich der damit erzielbaren Einsparungen (rd. 24,92 Mio. EUR) erreichte er hinter der LH-Stv. Dr.<sup>in</sup> Schaunig-Kandut mit rd. 35,93 Mio. EUR den

zweitgrößten Anteil. Bei den schwer umzusetzenden Maßnahmen lag LH-Stv. Dr<sup>in</sup> Prettner mit rd. 32,10 Mio. EUR vor LH-Stv. Dr<sup>in</sup> Schaunig-Kandut mit rd. 28,45 Mio. EUR.

Nachstehende Tabelle zeigt die Verteilung der Bewertungen auf die einzelnen Abteilungen und die Bezirkshauptmannschaften:

**Tabelle 14: Verteilung der Bewertungen auf die einzelnen Abteilungen**

Bewertung	leicht umzusetzen				schwer umzusetzen				keine (doppelte)	
	I		III		II		IV			
Abteilung	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR
Abt. 1	4	4,74	65	7,52	1	0,43				
Abt. 1 PA	1	0,25	9	0,62						
Abt. 2	10	15,54	15	2,03	8	27,94	1	0,09	5	
Abt. 3	3	10,23	23	1,17	1	2,25	6	0,30	2	
Abt. 4	8	10,49	42	7,55	10	29,09	2	3,27		
Abt. 5	3	3,27	34	1,84	1	0,15	11	0,30		
Abt. 6	10	10,73	32	5,65	9	17,74	5	1,50		
Abt. 7	7	13,17	5	0,62	3	0,77	4	0,50		
Abt. 8	3	-2,03	77	3,27	4	8,15	17	1,67		
Abt. 9	7	21,97	9	0,79					4	0,44
Abt. 10			24	2,34	7	10,37	11	1,64		
BH	3	1,46	21	1,57			3	0,31	1	0,00
GESAMT	59	89,82	356	34,97	44	96,90	60	9,58	12	0,44

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Während die Abteilung 8 (Umwelt, Wasser und Naturschutz) die meisten leicht umzusetzenden Vorschläge aufwies (80), hatte die Abteilung 9 (Straßen und Brücken) das größte Einsparungspotenzial mit den leicht umzusetzenden Vorschlägen i.H.v. 22,76 Mio. EUR. Dahinter folgten annähernd gleichauf die Abteilung 2 (Finanzen, Beteiligungen und Wohnbau) mit rd. 17,57 Mio. EUR und die Abteilung 4 (Soziales und Gesellschaft) mit rd. 18,04 Mio. EUR. Bei den schwer umzusetzenden Vorschlägen lag das größte Einsparungspotenzial in den Bereichen der Abteilung 2 und Abteilung 4, gefolgt von der Abteilung 6 (Bildung, Wissenschaft, Kultur und Sport).

### Ergebnisse nach Priorisierung durch die politischen Referenten

- 23 Von den 531 Vorschlägen kategorisierten die Referenten 244 mit der Priorisierung 1, die sofort umgesetzt werden könnten, 174 mit der Priorisierung 2, die aus Sicht der Referenten nach genauerer Sichtung und eventueller Überarbeitung umgesetzt werden könnten, und 98 mit der Priorisierung 3, die nicht umzusetzen sind. 15 Vorschläge erhielten keine Priorisierung durch die Referenten.

**Tabelle 15: Gesamtüberblick Priorisierung**

Priorisierung der Vorschläge durch die Referenten					
Priorisierung	1	2	3	Keine	Gesamt
Anzahl Vorschläge	244	174	98	15	531
Anzahl in %	46%	33%	18%	3%	100%
Einsparungshöhe in Mio. EUR	74,86	86,15	50,98	19,72	231,71
Einsparung in %	32%	37%	22%	9%	100%

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Unter Berücksichtigung der insgesamt möglichen Einsparungssumme i.H.v. rd. 231,71 Mio. EUR enthielten die Vorschläge der Priorisierung 1 ein Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 74,86 Mio. EUR (32% des gesamten Einsparungsvolumens). Die 174 Vorschläge der Priorisierung 2 wiesen mit einer Summe von rd. 86,15 Mio. EUR (37%) das höchste Einsparungspotenzial auf. 98 Vorschläge mit einem möglichen Einsparungsvolumen von rd. 50,98 Mio. EUR besaßen aus Sicht der Referenten vorerst kein Umsetzungspotenzial. Die 15 Vorschläge ohne Priorisierung hatten ein Einsparungspotenzial von rd. 19,72 Mio. EUR.

### Gegenüberstellung Bewertung und Priorisierung

24.1 Die folgende Tabelle stellt die Gesamtbewertungen der Projektgruppen den Priorisierungen durch die politischen Referenten gegenüber:

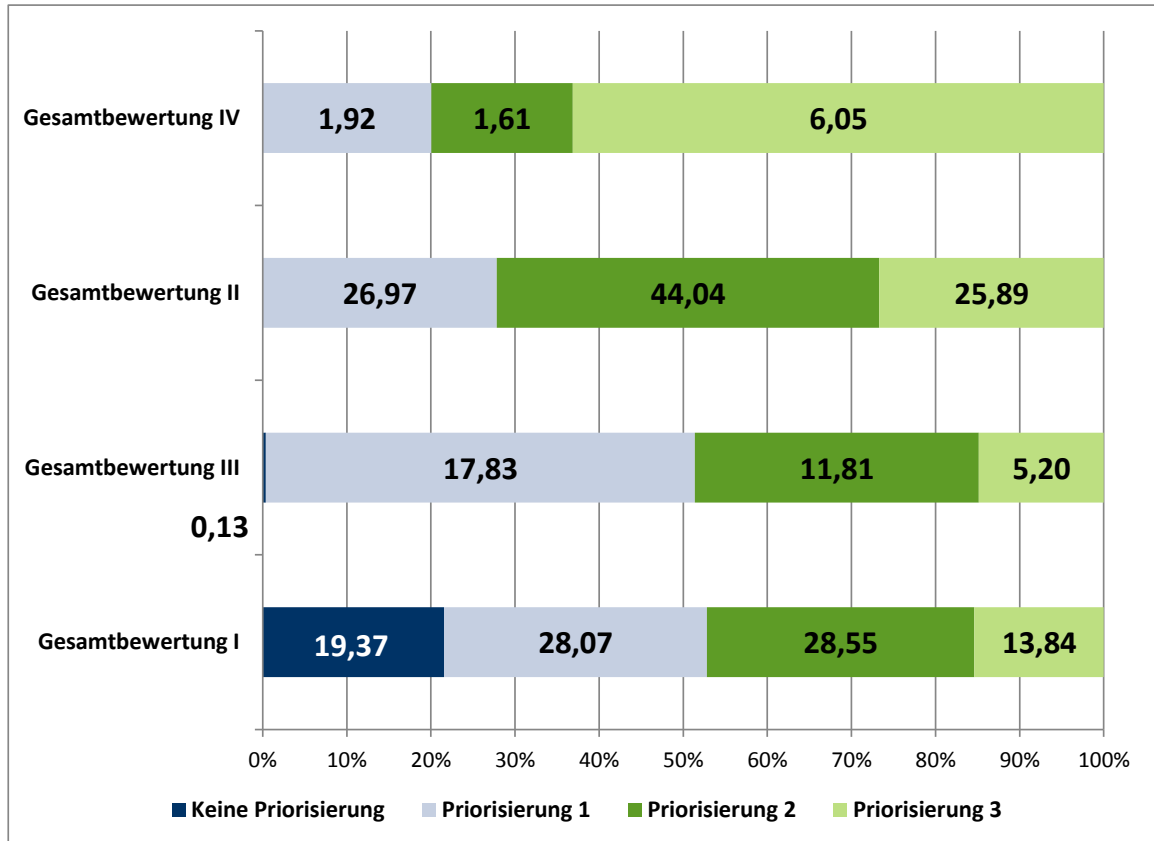
**Tabelle 16: Gesamtüberblick Bewertung und Priorisierung der Vorschläge**

Bewertung	Priorisierung durch die Referenten							
	Keine Priorisierung		1 (umsetzen)		2 (nochmals prüfen)		3 (vorerst nicht umsetzen)	
	Vorschläge Anzahl	Einsparung in Mio. EUR	Vorschläge Anzahl	Einsparung in Mio. EUR	Vorschläge Anzahl	Einsparung in Mio. EUR	Vorschläge Anzahl	Einsparung in Mio. EUR
<b>Leicht umsetzbar</b>								
Hohe budgetäre Wirkung (I)	3	19,37	21	28,07	24	28,55	11	13,84
Niedrige budgetäre Wirkung (III)	5	0,13	190	17,83	108	11,81	53	5,20
<b>Zwischensumme</b>	<b>8</b>	<b>19,50</b>	<b>211</b>	<b>45,89</b>	<b>132</b>	<b>40,36</b>	<b>64</b>	<b>19,04</b>
<b>Schwer umsetzbar</b>								
Hohe budgetäre Wirkung (II)	-	-	12	26,97	19	44,04	13	25,89
Niedrige budgetäre Wirkung (IV)	2	-	18	1,92	19	1,61	21	6,05
<b>Zwischensumme</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>30</b>	<b>28,89</b>	<b>38</b>	<b>45,65</b>	<b>34</b>	<b>31,94</b>
Keine Bewertung	5	0,22	3	0,08	4	0,14	-	-
<b>Gesamtsumme</b>	<b>15</b>	<b>19,72</b>	<b>244</b>	<b>74,86</b>	<b>174</b>	<b>86,15</b>	<b>98</b>	<b>50,98</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Nachstehendes Diagramm stellt das Verhältnis zwischen den Bewertungen durch die Projektgruppen und die Priorisierung durch die politischen Referenten grafisch dar:

**Abbildung 7: Gegenüberstellung Bewertung und Priorisierung**



Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften bewerteten 415 der 531 Vorschläge als leicht umzusetzen (Bewertung I und III). Die Umsetzung würde ein Einsparungspotenzial von rd. 124,79 Mio. EUR (höchster Wert für ein Jahr) ergeben. Jedoch versahen die zuständigen Referenten lediglich 244 der 531 Reformvorschläge bzw. rd. 74,86 Mio. EUR des gesamten Einsparungspotenzials mit der Priorisierung 1. Bei den einzelnen Bewertungskategorien nahm die Priorisierung 1 prozentuell folgende Anteile ein:

**Tabelle 17: Anteile der Priorisierung 1 an den Bewertungskategorien**

Bewertung der Dienststellen	Vorschläge der Priorisierung 1		Einsparungspotenzial der Priorisierung 1	
	Anzahl	in % der Gesamtvorschläge	in Mio. EUR	in % des Gesamteinsparungspotenzials
Gesamtbewertung I (hohe budgetäre Wirkung)	21	35,59	28,07	31,25
Gesamtbewertung III (niedrige budgetäre Wirkung)	190	53,37	17,83	50,98
<b>Leicht umsetzbar (I+III)</b>	<b>211</b>	<b>50,84</b>	<b>45,89</b>	<b>36,78</b>
Gesamtbewertung II (hohe budgetäre Wirkung)	12	27,27	26,97	27,84
Gesamtbewertung IV (niedrige budgetäre Wirkung)	18	30,00	1,92	20,04
<b>Schwer umsetzbar (II+IV)</b>	<b>30</b>	<b>28,85</b>	<b>28,89</b>	<b>27,14</b>
Keine Bewertung	3	25,00	0,08	17,21
<b>Gesamtsumme</b>	<b>244</b>	<b>45,95</b>	<b>74,86</b>	<b>32,31</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Von den 356 leicht umzusetzenden Vorschlägen mit geringer budgetärer Wirkung (Bewertung III) kategorisierten die Referenten 190 oder rd. 53,4% mit der Priorisierung 1 zur sofortigen Umsetzung. Diese 190 Vorschläge hatten ein Einsparungspotenzial von rd. 17,83 Mio. EUR oder rd. 51% dieser Bewertungskategorie. Nur 21 (35,6%) der 59 Vorschläge mit der Bewertung I (hohe budgetäre Wirkung und leichte Umsetzbarkeit) wurden von den zuständigen Referenten mit „1“ priorisiert. 35 dieser Vorschläge sollten vorerst nicht umgesetzt oder nochmals geprüft werden.

Hinsichtlich des erzielbaren Einsparungspotenzials der Bewertung I betrug der Anteil nur rd. 31,3%, die mit der Priorisierung 1 und den sofortigen Umsetzungsauftrag versehen waren.

Drei Vorschläge der Bewertung I mit einem Einsparungspotenzial von rd. 19,37 Mio. EUR waren nicht priorisiert und wurden vom Projektteam in die weitere Umsetzung nicht miteinbezogen. Diese betrafen ausschließlich Ausgabenkürzungen der Abteilung 9 – Straßen und Brücken:

- die Reduktion der Radwegprojekte mit einem Einsparungspotenzial (höchster Wert in einem Jahr) von rd. 2,20 Mio. EUR
- die Reduktion von Straßenbaumaßnahmen mit einem Einsparungspotenzial von rd. 8,80 Mio. EUR
- die Reduktion der betrieblichen Straßenerhaltung auf Mindestqualitätsstandards mit einem Einsparungspotenzial von rd. 8,37 Mio. EUR

24.2 Der LRH kritisierte, dass bei diesen Vorschlägen mit weitreichendem Einsparungspotenzial eine eindeutige Bewertung durch die politischen Referenten hinsichtlich der Umsetzung aus den Daten nicht ersichtlich war. Er empfahl dem Umsetzungscontrolling, die Priorisierung des Referenten einzuholen bzw. die Daten mit seiner Bewertung zu vervollständigen.

Weiters kritisierte der LRH, dass hinsichtlich der wichtigsten Bewertungskategorie I<sup>51</sup> die Referenten nur rd. 31,3% des potenziellen Einsparungsvolumens mit der Priorisierung 1 versahen. Im Hinblick auf die großen, nicht zur Umsetzung beauftragten Einsparungspotenziale bei den Vorschlägen der Bewertung I und III empfahl der LRH weiters, diese Vorschläge einer nochmaligen intensiven Betrachtung zu unterziehen. Insbesondere sollten auch die Vorschläge der Priorisierung 2 und 3 mit einer Einsparungssumme von 86,15 Mio. EUR hinsichtlich ihrer Umsetzbarkeit nochmals geprüft werden.

24.3 *Das Land Kärnten wies in seiner Stellungnahme darauf hin, dass die vom damaligen Referenten mit 0 priorisierten Vorschläge nach mehrmaligem Urgieren auf Priorität 3 korrigiert worden wären. Dies wäre auch dem LRH im Jahr 2017 mitgeteilt worden.*

*Weiters merkte das Land Kärnten in seiner Stellungnahme an, dass alle Vorschläge, die mit 2 oder 3 bewertet wurden, laufend (bei den Abfrageschleifen) abgefragt werden würden. Eine separate Abfrage mit Schwerpunktsetzung (leicht umsetzbar etc.) wäre nicht gemacht worden. Zudem wären die Vorschläge (speziell auch jene mit der Priorisierung 2 oder 3) bei den Budgetklausuren ebenfalls thematisiert und gegebenenfalls neu bewertet worden.*

<sup>51</sup> leichte Umsetzbarkeit bei hoher budgetärer Wirkung

## AUFGABENKRITIK

### Aufgabenkritik als Ziel der Aufgabenreform

- 25 Lt. Projektleitung war die ursprünglich strategische Überlegung des Projektes, eine umfassende Aufgabenkritik<sup>52</sup> sämtlicher Produkte und Leistungen der Landesverwaltung durchzuführen. Dabei wäre zu hinterfragen gewesen „Welche Leistungen/Aufgaben sollen künftig in welchem Umfang, in welcher Qualität und für welche Ziel-/Anspruchsgruppen erbracht werden?“.

Ähnlich der Steirischen Landesverwaltung, an deren Reformprojekt sich das Land Kärnten orientierte, legten die Projektverantwortlichen eine „Einsparungshypothese“ fest. Die Projektvorgabe einer 25%-igen „Einsparungshypothese“ konkretisierte den Auftrag an die Verwaltung und diente als Arbeitshypothese, um ein ausreichend großes Einsparungspotenzial zu erhalten. Die Vorgabe der Einsparungshypothese stand zunächst im Hintergrund. Die Projektleitung entschied sich dennoch für diesen methodischen Zugang, um alle Abteilungen gleichermaßen in die Pflicht zu nehmen.

Die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften hatten dabei vorrangig den Auftrag, sämtliche Aufgaben systematisch anhand des Produkt- und Leistungskataloges zu durchleuchten und festzustellen, welche Aufgaben auch zukünftig noch erbracht werden könnten, wenn nur mehr 75% des Budgets vorhanden wären. Eine Beurteilung des Effizienzgrades oder der Qualität der bisherigen Leistungserbringung sollte aus den Ergebnissen der Aufgabenreform nicht ableitbar sein. Vielmehr stand die Effektivität im Vordergrund.

Anhand der vorgelegten Projektunterlagen und aus Gesprächen des LRH mit den Abteilungsleitern des AKL konnte vom LRH festgestellt werden, dass die einzelnen Abteilungen unterschiedliche Herangehensweisen zur Umsetzung dieser Zielvorgabe hatten. Einige Abteilungen vernachlässigten den aufgabenkritischen Ansatz und stellten das Erreichen der Einsparungsvorgabe in den Vordergrund. Die Bezirkshauptmannschaften nahmen keine Aufgabenkritik vor, da sie ihrer Meinung nach vor allem hoheitliche Aufgaben zu vollziehen hätten.<sup>53</sup>

Um zu analysieren, inwieweit die Abteilungen dem Ziel einer Aufgabenkritik nachgekommen waren, untersuchte der LRH die entwickelten Vorschläge und

---

<sup>52</sup> Im Allgemeinen versteht man unter Aufgabenkritik die Überprüfung der von der öffentlichen Verwaltung wahrgenommenen Aufgaben auf Effektivität und Effizienz. Mit der Aufgabenkritik wird auf Basis der gesetzlichen Vorgaben und strategischen Zielsetzungen der Verwaltung überprüft und festgelegt, welche Aufgaben auch künftig und in welcher Art und Weise wahrgenommen werden sollen; vgl. Weiher in Seyfried (Hrsg.), *Interne Revision und Aufgabenkritik*, S. 101.

<sup>53</sup> siehe dazu näher TZ 18 bis 24

Maßnahmen der Aufgabenreform unter den Aspekten der Aufgabenkritik und stellt das Ergebnis im folgenden Kapitel dar.

## Analyse der Vorschläge unter dem Aspekt der Aufgabenkritik

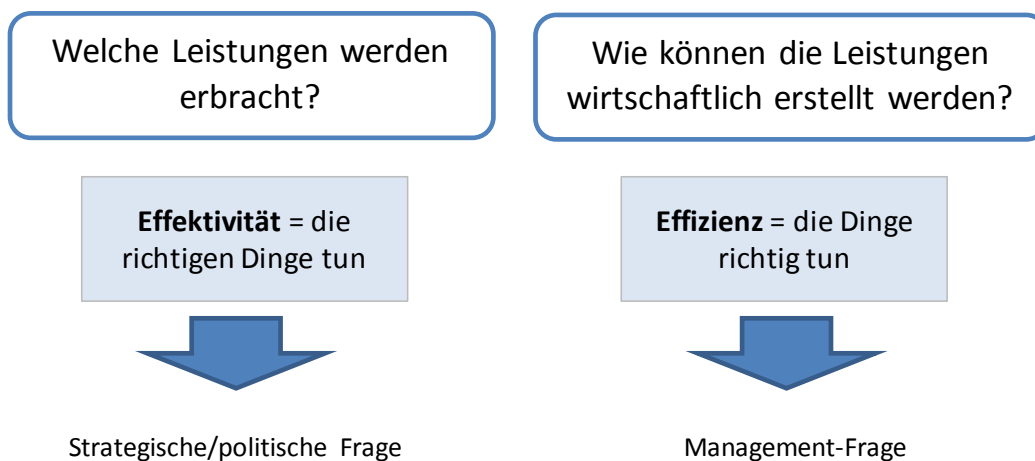
### Grundsätze einer Aufgabenkritik

26.1 Im Zentrum der Aufgabenkritik stehen die Fragen:

- Welche bislang vom Land Kärnten wahrgenommenen Aufgaben soll es weiterhin/nur noch teilweise oder gar nicht mehr erbringen (sog. Zweckkritik als Frage nach der Erledigung der „richtigen Aufgaben“)?
- Erfolgt die Wahrnehmung der Aufgaben sachgerecht und wirtschaftlich (sog. Vollzugs- oder Prozesskritik als Frage, ob die Aufgaben „richtig erledigt“ werden)?

Nach allgemeinem Verständnis umfasst eine Aufgabenkritik beide Elemente. Die Zweckkritik geht der Vollzugskritik stets voraus. Nur die nach der Zweckkritik verbliebenen Aufgaben sollen auf Optimierung bei der Aufgabenerledigung untersucht werden. Grafisch stellen sich die Ziele der Aufgabenkritik wie folgt dar:

**Abbildung 8: Ziele der Aufgabenkritik**



Quelle: LRH-eigene Darstellung nach dem Endbericht (Auszug) aus dem Projekt Verwaltungsreform in der Steirischen Landesverwaltung

Im Rahmen der Aufgabenkritik wären sämtliche Aufgaben einzeln und durchgängig auf die sachliche Notwendigkeit zu untersuchen, welches Interesse und welcher Bedarf an der Erfüllung einer bestimmten Aufgabe besteht und ob diese Aufgabe weiterhin und in der bisherigen Form von der öffentlichen Hand wahrgenommen werden muss bzw. soll. Insbesondere wäre bei jeder Aufgabe die Aufgabenerfüllung von verwaltungsnahen Lösungen – etwa in Form einer internen Reorganisation – bis hin zur vollständigen

Auslagerung an private Bereitsteller zu prüfen.<sup>54</sup> Darüber hinaus diene dieser Schritt auch der Suche nach den möglichen Verbesserungen in der Aufgabenerfüllung der öffentlichen Hand.

Als mögliche Empfehlungen bzw. Ergebnisse einer Aufgabenkritik ergaben sich folgende Kategorien hinsichtlich der künftigen Aufgabenbesorgung:

Im Rahmen der Zweckkritik:

- der Wegfall der Aufgabe („Wegfall“), wozu auch die Übertragung an einen andere Gebietskörperschaft zu zählen ist („externe Verlagerung“)
- die Beibehaltung bei Änderung des Leistungsumfangs bzw. der Leistungsbreite („Leistungskürzung“)
- die Beibehaltung der Aufgabe

Im Rahmen der Vollzugs- oder Prozesskritik:

- der Verbleib der Aufgabe beim Land Kärnten, aber Besorgung durch andere OE/Behörden allenfalls mit Konzentration/Bündelung der Agenden („interne Verlagerung“)
- der Verbleib bei der bisherigen Einheit, aber mit einer (Prozess-) Optimierung („Optimierung“)

Da der Vorschlagskatalog auch Maßnahmen enthielt, die zu höheren Einnahmen führten und die Abteilungen auch neue Aufgaben, deren Besorgung in weiterer Folge natürlich höhere Ausgaben bewirkten, aufnehmen konnten, bezog der LRH auch diese Kategorien in die Betrachtung ein, obwohl sie eigentlich nicht Ergebnisse bzw. Empfehlungen einer Aufgabenkritik darstellen sollten.

---

<sup>54</sup> vgl. Obermann/Obermair/Weigel (2002), Evaluierung von Ausgliederungen - Kriterien für eine umfassende Bewertung, in: Journal für Rechtspolitik, S. 26 ff.

Der LRH teilte die Maßnahmen der Aufgabenreform in die oben genannten Kategorien entsprechend ihrer Eigenschaften und Wirkungen für Haushalt und Leistungsempfänger ein und stellt sie in nachstehender Tabelle im Überblick dar:

**Tabelle 18: Klassifizierung nach Ergebnissen einer Aufgabenkritik**

Klassifizierung	Beschreibung
Wegfall	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufgabe/Leistung wird weder vom Land noch von einer anderen Gebietskörperschaft mehr erbracht.</li> <li>• eventuell Leistungseinschränkung bei den bisherigen Leistungsempfängern</li> </ul>
Externe Verlagerung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufgabe/Leistung wird auf eine andere Gebietskörperschaft (Bund, Gemeinden) verlagert.</li> <li>• grundsätzlich keine Auswirkungen bei den Leistungsempfängern</li> </ul>
Leistungskürzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leistungen (Transfers, Förderungen) werden nicht mehr im bisherigen Umfang erbracht.</li> <li>• Einschränkungen bei den Leistungsempfängern</li> </ul>
Interne Verlagerung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Aufgabe wird auf Landesebene einer anderen Organisationseinheit oder einem anderen ausgegliederten Rechtsträger des Landes übertragen.</li> <li>• keine finanzielle Gesamtauswirkung für das Land und grundsätzlich keine Auswirkungen auf die Leistungsempfänger</li> </ul>
Optimierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Leistungsprozesse werden optimiert und somit die Leistungserstellung effizienter gestaltet.</li> <li>• keine Auswirkungen auf bzw. nur qualitative Verbesserungen für die Leistungsempfänger</li> </ul>
(Mehr-) Einnahmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einnahmen (Gebühren, Abgaben, Entgelte) werden für die Leistungserbringung erhöht.</li> <li>• finanzielle Belastung für den Leistungsempfänger bzw. Bürger</li> </ul>
(Mehr-) Ausgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausgaben, die im Zuge der Leistungserbringung aus neuen Projekten und Reformen beim Land resultieren</li> <li>• finanzielle Belastungen aufgrund neuer gesetzlicher Bestimmungen</li> </ul>

Quelle: LRH-eigene Darstellung

- 26.2 Der LRH empfahl, die vorgeschlagenen Maßnahmen bei künftiger Durchführung einer Aufgabenkritik auch nach Kriterien zu klassifizieren, welche die Ergebnisse und möglichen Empfehlungen der Aufgabenkritik widerspiegeln. Die Kategorisierung sollte ausdrücken, wie mit den Aufgaben zukünftig unter Effektivitäts- und Effizienzaspekten verfahren werden kann. Damit könnte die Aussagekraft über ihre Wirkung auf Verwaltung und Anspruchsgruppen erhöht und die Steuerung in der Umsetzung verbessert werden.
- 26.3 *Das Land Kärnten teilte mit, dass darauf bei einer zukünftigen Durchführung mehr Augenmerk gelegt werden könnte.*

Gesamtüberblick

27 Sämtliche Maßnahmen der Aufgabenreform ordnete der LRH den oben aufgezählten Kategorien zu. Bei den meisten Vorschlägen war eine eindeutige Zuordnung möglich. Bei jenen Vorschlägen, die mehreren Kategorien zuordenbar waren, wählte der LRH jene Kategorie aus, die im überwiegenden Teil zutraf. Nach dieser Vorgehensweise ergab sich nachstehende Zuordnung:

Tabelle 19: Maßnahmenarten nach Einsparungspotenzial

Kategorie	Anzahl der Vorschläge	Höchster jährlicher Einsparungswert		durchschnittlicher Einsparungswert pro Vorschlag
		in Mio. EUR	in %	in Mio. EUR
Wegfall	113	54,77	23,6	0,48
externe Verlagerung	27	11,76	5,1	0,44
Leistungskürzung	103	91,82	39,6	0,89
Interne Verlagerung	18	8,21	3,5	0,46
Optimierung	197	47,03	20,3	0,24
Mehreinnahmen	55	21,07	9,1	0,38
Mehrausgaben	18	-2,94	-1,3	-0,16
Gesamt	531	231,71	100,0	0,44

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Wegfall

28.1 113 Vorschläge betrafen den Wegfall von Leistungen und sollten rd. 54,77 Mio. EUR einsparen. Diese Vorschläge zielten überwiegend auf den Entfall von Transfers und Förderungen, insbesondere in Bereichen, die im Ermessen des Landes lagen, oder nicht zu den „Kernaufgaben“ des Landes gehörten, ab. Diese Gruppe stellte sowohl im Hinblick auf die Anzahl (hinter den Optimierungen) als auch im Hinblick auf das Einsparungspotenzial (hinter den Leistungskürzungen) den zweitgrößten Bereich dar. Ihr Anteil am gesamten Einsparungspotenzial betrug rd. 23,6%. Das durchschnittliche Einsparungspotenzial pro Vorschlag lag bei dieser Kategorie mit rd. 0,48 Mio. EUR ebenfalls hinter den Leistungskürzungen an zweiter Stelle.

Die Vorschläge dieser Kategorie verteilten sich auf die einzelnen Abteilungen wie folgt:

**Tabelle 20: Wegfall von Leistungen je Abteilung**

Abteilung	Gesamt		Wegfall			
	Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	absolut		in %	
			Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	Anz.	höchster Wert
Abt. 1	80	13,57	9	0,33	11,3	2,4
Abt. 2	39	45,60	3	4,98	7,7	10,9
Abt. 3	35	13,94	4	8,86	11,4	63,5
Abt. 4	62	50,41	35	21,80	56,5	43,2
Abt. 5	49	5,56	9	0,19	18,4	3,4
Abt. 6	56	35,62	19	6,99	33,9	19,6
Abt. 7	19	15,06	6	7,42	31,6	49,2
Abt. 8	101	11,07	11	1,10	10,9	9,9
Abt. 9	20	23,19	2	0,18	10,0	0,8
Abt. 10	42	14,35	8	2,09	19,0	14,6
BH	28	3,33	7	0,84	25,0	25,2
Gesamt	531	231,71	113	54,77	21,3	23,6

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Die Einsparungsvorschläge der Abteilung 1 bezogen sich vor allem auf den Entfall bestimmter Leistungen und von Berichten im Bereich der Statistik (Schulen, Wahlen, Tourismus, Wirtschaft, Bevölkerung). Diese Vorschläge hatten nur geringe finanzielle Auswirkungen. Die Abteilung 1, OE Personalangelegenheiten schlug den Entfall des Objektivierungsgesetzes und der elektronischen Dienstzeitverwaltung vor.

Die Einsparungen in der Abteilung 2 (Finanzen, Beteiligungen und Wohnbau) sollten vor allem durch Streichung von Förderungen im Wohnbau („Ersterwerb von Wohnraum“), in der Abteilung 3 (Gemeinden und Raumplanung) überwiegend durch den Entfall der Sonderbedarfszuweisungen erreicht werden. Die Abteilungen hatten diese Maßnahmen bereits in den Jahren 2013 und 2014 größtenteils vorweggenommen und die Leistungen erheblich reduziert.<sup>55</sup>

Die Abteilung 4 (Soziales und Gesundheit) brachte in dieser Kategorie die meisten Vorschläge (35) mit dem höchsten Einsparungspotenzial (rd. 21,80 Mio. EUR) ein. Die Vorschläge betrafen den Wegfall von Sozialleistungen in verschiedenen Bereichen. Die Einsparungen zielten beispielsweise auf die Einstellung des Kärntner Müttergeldes oder des Jugendstartgeldes, die Streichung des Familienzuschusses für einkommensschwache

<sup>55</sup> siehe auch TZ 18

Familien, die Aufgabe der stationären Altenwohnheimbetreuung bei geringen Pflegestufen, die Abschaffung der Kostenübernahme der Übergangspflege (bei kurzfristigem Pflegebedarf) oder den Wegfall von Sozialbaudarlehen ab.<sup>56</sup>

Die Abteilung 6 (Bildung, Wissenschaft, Kultur und Sport) schlug als Einsparungsmaßnahmen u. a. vor, das „Kärntner Babygeld“ zu streichen, Unterstützungen für Schulprojekte einzustellen, Zuschüsse zu Investitionen in Lehrwerkstätten abzuschaffen oder keine Lehrlinge mehr in der Landesverwaltung auszubilden.

Die Abteilung 7 (Wirtschaft, Tourismus, Infrastruktur und Mobilität) nannte die Einstellung des Teuerungsausgleiches<sup>57</sup> und der Pendler- und Mobilitätsförderung (Fahrtkostenzuschuss) als Vorschläge.

Nach den Vorschlägen der Abteilung 10 (Land- und Forstwirtschaft) könnten bspw. die Aktivitäten für das Kärntner Agrarmarketing oder die Förderungen in Form der Mutterkuh- und Kalbinnenprämien entfallen.

Die Bezirkshauptmannschaften schlug u. a. die gänzliche Aufhebung von Gesetzen, wie bspw. des Grundverkehrsgesetzes, womit bestimmte behördliche Genehmigungsverfahren entfielen, vor.

28.2 Aufgrund einiger Vorschläge in dieser Kategorie vertrat der LRH die Ansicht, dass die Landesregierung nicht ausreichend festlegte, welche Kriterien, Eigenschaften oder Anforderung die untersuchten Aufgaben erfüllen müssten, damit eine Empfehlung zum Wegfall der Leistung gegeben werden kann.

Das Land Kärnten hatte im Vorfeld lediglich Bewertungskriterien hinsichtlich der budgetären Wirkung und der Schwierigkeit der Umsetzung vorgegeben. Bewertungskriterien im Hinblick auf die Effektivität und Effizienz der eingebrachten Vorschläge, um in weiterer Folge Änderungsoptionen empfehlen zu können, gab es jedoch nicht.

Der LRH empfahl, für die Bewertung der untersuchten Aufgaben diese Kriterien bereits vor Beginn der Datenerhebung zu identifizieren.

<sup>56</sup> Bei diesen Vorschlägen war die Kompetenzverschiebung aufgrund der Änderung der Geschäftseinteilung im Jahr 2015 zu berücksichtigen, welche die weitere Zuständigkeit in der allfälligen Umsetzung zum großen Teil in die Abt. 5 (Pflege) aber zum Teil auch in die Abt. 6 verlagerte.

<sup>57</sup> Die Einstellung des Teuerungsausgleichs nahm die Landesregierung bereits vor und realisierte damit diese Einsparungen i.H.v. rd. 3,12 Mio. EUR.

- 28.3 *Das Land Kärnten führte aus, dass nur Bewertungskriterien hinsichtlich der budgetären Auswirkung und Umsetzungsschwierigkeit vorgegeben worden wären. Die fachliche Beurteilung der einzelnen Maßnahmen wäre den politischen Referenten und den Fachabteilungen, die über die fachliche Expertise verfügten, überlassen worden. Mit dem eigens entwickelten Formular zur Beurteilung der Maßnahmen sei die Bewerbung nach standardisierten Vorgaben durch den Abteilungsleiter und die Entscheidung über die Umsetzung vom politischen Referenten gefällt worden. Daraus standardisierte Entscheidungen abzuleiten, wäre jedoch lt. Land Kärnten aufgrund der nicht in allen Facetten abbildbaren Effekte nicht so einfach möglich.*
- 28.4 Der LRH stellte fest, dass durch die Aufgabenkritik Kriterien für die Entscheidung festzulegen waren, welche Aufgaben weiterhin von der Landesverwaltung erbracht werden sollten. Dafür hätten im Vorfeld entsprechende Kriterien festgelegt werden müssen.

### Externe Verlagerungen

- 29.1 Weitere 27 Vorschläge betrafen externe Verlagerungen mit einem Einsparungspotenzial von rd. 11,76 Mio. EUR. Davon umfasst waren Vorschläge, bei denen es sich entweder um eine vollständige Übertragung der Leistung oder um eine reine Kostenübernahme durch andere Gebietskörperschaften (z.B. Bund, Gemeinden, Verbände oder private Unternehmen) handelte. Der Anteil dieser Kategorie am gesamten Einsparungspotenzial betrug rd. 5,1%. Das durchschnittliche Einsparungspotenzial pro Vorschlag lag bei rd. 0,44 Mio. EUR.

Die Vorschläge dieser Kategorie verteilen sich auf die einzelnen Abteilungen wie folgt:

**Tabelle 21: Externe Verlagerung von Leistungen je Abteilung**

Abteilung	Gesamt		externe Verlagerung			
	Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	absolut		in %	
			Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	Anz.	höchster Wert
Abt. 1	80	13,57	1	0,96	1,3	7,1
Abt. 2	39	45,60	3	0,39	7,7	0,9
Abt. 3	35	13,94	3	0,10	8,6	0,7
Abt. 4	62	50,41	5	0,96	8,1	1,9
Abt. 5	49	5,56	3	2,19	6,1	39,4
Abt. 6	56	35,62	2	6,55	3,6	18,4
Abt. 7	19	15,06	1	0,10	5,3	0,6
Abt. 8	101	11,07	2	0,03	2,0	0,3
Abt. 9	20	23,19			0,0	0,0
Abt. 10	42	14,35	1	0,03	2,4	0,2
BH	28	3,33	6	0,45	21,4	13,5
Gesamt	531	231,71	27	11,76	5,1	5,1

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Die Vorschläge in dieser Kategorie betrafen z. B. die Verlegung jugendlicher Asylwerber von landeseigenen Einrichtungen auf externe Betreiber in der Zuständigkeit der Abteilung 1 oder im Bereich der Abteilung 5 die Neuregelung des ärztlichen Rufbereitschaftsdienstes, die in der Verlagerung der finanziellen Kostentragung auf den Kärntner Gesundheitsfonds (KGF) oder die Kärntner Gebietskrankenkasse bestünde.<sup>58</sup> Hohe Einsparungseffekte von rd. 6,4 Mio. EUR sah die Abteilung 6 im Vorschlag, Personalkosten im Bereich der Sonderpädagogik auf den Bund zu verlagern, indem der Berechnungsschlüssel des Bundes für den tatsächlichen sonderpädagogischen Förderbedarf angepasst werde.

- 29.2 Der LRH stellte fest, dass externe Verlagerungen zu einer Entlastung des Haushalts führen. Jedoch war darauf hinzuweisen, dass eine Verlagerung von Leistungen finanzielle Belastungen anderer Gebietskörperschaften zur Folge hätte. Weiters kritisierte der LRH, dass eingebrachte Vorschläge Maßnahmen beinhalteten, die durch das Land nicht beeinflussbar waren.

Einsparungsvorschläge, die externe Verlagerungen auf andere Gebietskörperschaften bedeuteten, hätten differenziert nach Beeinflussbarkeit des Landes betrachtet und

<sup>58</sup> siehe TZ 62

gegebenenfalls bereinigt werden müssen. Darüber hinaus wäre darauf hinzuweisen, dass bei einer externen Verlagerung die Einflussmöglichkeiten bei bedarfsorientierten Versorgungsangeboten eingeschränkt wären. Der LRH empfahl, nur jene Vorschläge in Betracht zu ziehen, die das Land auch selbst umsetzen könnte.

- 29.3 *Das Land Kärnten betonte, dass man grundsätzlich den Fokus auf den eigenen Wirkungsbereich gelegt hätte. Der eine oder andere Vorschlag hätte sehr wohl auch das Mitwirken von anderen Bereichen als Voraussetzung. Umgekehrt wäre es stark einschränkend gewesen, sinnvolle Vorschläge nur deshalb nicht in eine Umsetzungsroutine zu bringen. So wären teilweise verwaltungsinterne Aufgabenoptimierungen zwischen den verschiedenen Ebenen in der Verwaltung (z.B. Land und Gemeinde) nicht berücksichtigt bzw. durchforstet worden.*
- 29.4 Der LRH begrüßte, dass das Land Kärnten auch solche Verbesserungsvorschläge andachte, wies jedoch darauf hin, dass die Effekte von Maßnahmen, deren Umsetzung in die Kompetenz des Bundes fiel, nicht als Ergebnis der Aufgabenreform des Landes gewertet werden kann.

### Leistungskürzungen

- 30.1 Leistungskürzungen mit 103 Vorschlägen und mit einer geplanten Einsparung i.H.v. rd. 91,82 Mio. EUR resultierten hauptsächlich aus Transfers und Förderungen. Sie waren damit die Kategorie mit dem höchsten Einsparungspotenzial. Der Anteil dieser Kategorie am gesamten Einsparungspotenzial betrug rd. 39,6%. Auch das durchschnittliche Einsparungspotenzial pro Vorschlag mit rd. 0,89 Mio. EUR war von allen Kategorien das höchste.

Die Vorschläge dieser Kategorie verteilen sich auf die einzelnen Abteilungen wie folgt:

**Tabelle 22: Leistungskürzungen je Abteilung**

Abteilung	Gesamt		Leistungskürzung			
	Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	absolut		in %	
			Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	Anz.	höchster Wert
Abt. 1	80	13,57	16	2,72	20,0	20,1
Abt. 2	39	45,60	8	11,51	20,5	25,3
Abt. 3	35	13,94	2	0,44	5,7	3,2
Abt. 4	62	50,41	10	22,61	16,1	44,9
Abt. 5	49	5,56	7	1,06	14,3	19,1
Abt. 6	56	35,62	14	9,91	25,0	27,8
Abt. 7	19	15,06	4	4,30	21,1	28,6
Abt. 8	101	11,07	21	9,92	20,8	89,6
Abt. 9	20	23,19	9	21,21	45,0	91,5
Abt. 10	42	14,35	12	8,12	28,6	56,6
BH	28	3,33			0,0	0,0
<b>Gesamt</b>	<b>531</b>	<b>231,71</b>	<b>103</b>	<b>91,82</b>	<b>19,4</b>	<b>39,6</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Die Vorschläge in dieser Kategorie betrafen der Höhe der Einsparung nach vorwiegend die Bereiche Pflege und Straßenbau. Im Pflegebereich gab es Maßnahmen, die Leistungskürzungen durch Änderungen von Kostenübernahmen für Pflegebedürftige nach Pflegestufen<sup>59</sup> sowie Kostenübernahmen für Heime und deren Personal umfassten. Zum Teil sollten Kostenreduktionen bzw. Leistungskürzungen durch die Erhöhung der Selbstbehalte bei den Mobilien Diensten erreicht werden. „Nur unter Bezug auf den Auftrag der Erstellung von Einsparungshypothesen“ führte die Abteilung 4 als Vorschlag an, mit einer Erhöhung des Betreuungsschlüssels in Pflegeheimen Einsparungen i.H.v. rd. 4,0 Mio. EUR erzielen zu können. Aus fachlicher Sicht befürwortete sie jedoch Verbesserungen des Betreuungsverhältnisses.

Im Straßenbaubereich bezogen sich die Maßnahmen auf Leistungskürzungen von Straßenbaumaßnahmen i.H.v. 8,80 Mio. EUR, der betrieblichen Erhaltung von Straßen i.H.v. rd. 8,37 Mio. EUR und Neubauprojekte für Radwege i.H.v. rd. 2,20 Mio. EUR. Zu diesen Vorschlägen gab die Abteilung 9 jedoch zu bedenken, dass aus fachlicher

<sup>59</sup> siehe TZ 51 und TZ 61

Sicht eigentlich zusätzliche Mittel notwendig wären, um die weitere Verschlechterung des Straßenzustandes zu stoppen.<sup>60</sup>

Die Abteilung 1 schlug u. a. die Änderung des Feuerwehrgesetzes und eine damit verbundene Reduktion des Förderbeitrages vor.<sup>61</sup> Die Vorschläge der Abteilung 2 sahen Kürzungen der Förderungen im Bereich des Wohnbaus (Errichtung von Eigenheimen) und bei der Parteien- und Klubfinanzierung vor. Die Abteilung 6 nannte betragsliche Kürzungen der Budgets für Sportförderung i.H.v. rd. 2,1 Mio. EUR und des Gesamtbudgets der Unterabteilung Kunst und Kultur i.H.v. rd. 3,90 Mio. EUR als größte Einsparungspotenziale. Den Vorschlägen der Abteilung 7 zufolge würden Förderungskürzungen bei der alternativen Mobilität und bei der Gewerbeförderung sowie die Reduktion des Busverkehrs an den „Linienenden“ in Randregionen zu erheblichen Einsparungen führen.

Für die Abteilung 8 bestanden etliche Vorschläge nur in der Budgetkürzung einzelner Haushaltspositionen ohne nähere Ausführungen über damit verbundene Leistungsänderungen und Auswirkungen.<sup>62</sup> Die Abteilung 10 versprach sich die größten Einsparungen davon, die Fördermittel für den ländlichen Wegebau, die Kofinanzierungen des Landes für die EU-Förderprogramme zur ländlichen Entwicklung und den Landesbeitrag zum Personal- und Sachaufwand der Landwirtschaftskammer zu kürzen.

- 30.2 Der LRH wies darauf hin, dass Leistungskürzungen zwar den finanziellen Spielraum für das Land erhöhen, jedoch sowohl der aufgabenkritische Ansatz als auch negative Folgewirkungen<sup>63</sup> bei diesen Vorschlägen in den Hintergrund rücken. Er kritisierte, dass etliche Einsparungsvorschläge eine kritische Bewertung mit den Grundsätzen einer Aufgabenkritik vermissen ließen und nur im Hinblick auf den Auftrag der Einsparungshypothese erfolgten.

Außerdem merkte der LRH kritisch an, dass etliche Vorschläge lediglich pauschale Kürzungen von Budgetpositionen vorsahen, ohne auf Leistungsänderungen bzw. Konsequenzen einzugehen. Gerade mit einer Aufgabenkritik sollte das Land Kärnten pauschale Ausgabenkürzungen vermeiden und durch eine kritische Analyse der bestehenden Aufgaben zu begründbaren Empfehlungen für Leistungsänderungen kommen.

---

<sup>60</sup> siehe TZ 68

<sup>61</sup> siehe TZ 57

<sup>62</sup> insbesondere die Vorschläge Nr. 121 bis 137 der Abt. 8

<sup>63</sup> bspw. Folgekosten beim Erhalt der Straßen, bedarfsgerechte Versorgung von Pflegebedürftigen etc.

Der LRH empfahl daher, im Rahmen einer Aufgabenkritik keine pauschalen Ausgabenkürzungen vorzunehmen, sondern das gesamte Ausgabenvolumen auf wünschenswerte und begründbare Änderungsoptionen im Leistungsangebot zu untersuchen.

- 30.3 *Das Land Kärnten erklärte in der Stellungnahme, dass eine Beurteilung hinsichtlich der Auswirkungen aufgrund der konkreten Beschreibungen erfolgt wäre. Im Gegensatz zu Leistungskürzungen (budgetär) wären auch die allgemeinen Auswirkungen konkret bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt worden. In letzter Konsequenz sei der grundsätzlichen Aussage, dass reine Leistungskürzungen keine Aufgabenreform darstellen, jedenfalls zuzustimmen, jedoch wären im Zuge der Prüfung hinsichtlich der Umsetzung vom politischen Referenten natürlich die sich daraus ergebenden Wirkungen in der Entscheidung mitbeachtet worden.*
- 30.4 Der LRH nahm zur Kenntnis, dass die politischen Referenten die sich aus den Maßnahmen ergebenden Wirkungen in der Entscheidung mitbeachteten, aus der Beschreibung dieser Maßnahmen, die nur die budgetären Auswirkungen darstellte, waren diese Auswirkungen aber nicht zu ersehen. Der LRH empfahl, auch die mit den Leistungskürzungen verbundenen Effekte und die Überlegungen zum Bedarf und der Zweckmäßigkeit der Leistungskürzung in die Maßnahmenbeschreibung aufzunehmen.

### Interne Verlagerungen

- 31.1 Interne Verlagerungen betrafen hauptsächlich Maßnahmen, die eine Aufgabe von einer Abteilung an eine andere Abteilung innerhalb der Landesverwaltung verschoben. Weiters zählten auch interne Verlagerungen vom Land zu den Bezirkshauptmannschaften oder den ausgegliederten Einheiten und in umgekehrter Weise dazu. Insgesamt konnten 18 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 8,21 Mio. EUR der Kategorie interne Verlagerung zugeordnet werden.

Die Vorschläge dieser Kategorie verteilten sich auf die einzelnen Abteilungen wie folgt:

**Tabelle 23: Interne Verlagerungen je Abteilung**

Abteilung	Gesamt		Interne Verlagerung			
			absolut		in %	
	Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	Anz.	höchster Wert
Abt. 1	80	13,57	1	0,07	1,3	0,5
Abt. 2	39	45,60	4	5,58	10,3	12,2
Abt. 3	35	13,94	2	0,06	5,7	0,4
Abt. 4	62	50,41	1	0,11	1,6	0,2
Abt. 5	49	5,56	2	0,56	4,1	10,1
Abt. 6	56	35,62	1	0,02	1,8	0,1
Abt. 7	19	15,06			0,0	0,0
Abt. 8	101	11,07	2	-0,30	2,0	-2,7
Abt. 9	20	23,19	2	0,77	10,0	3,3
Abt. 10	42	14,35			0,0	0,0
BH	28	3,33	3	1,34	10,7	40,3
Gesamt	531	231,71	18	8,21	3,4	3,5

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Die Vorschläge mit dem größten Einsparungspotenzial in dieser Kategorie bezogen sich auf die Eingliederung der Landesimmobiliengesellschaft Kärnten GmbH (LIG) in die Landesverwaltung sowie die Bündelung der Wirtschaftsförderung im KWF (Abteilung 2). Die Abteilung 5 schlug vor, den Verein Gesundheitsland aufzulösen und dessen Aufgaben in die Landesverwaltung zu verlagern.<sup>64</sup> Die Abteilung 9 versprach sich durch die Rückübertragung der Aufgaben des Sachverständigenwesens für Lärmschutz und Straßenprojektierung von der Abteilung 7 Einsparungserfolge.<sup>65</sup> Ein Vorschlag der Bezirkshauptmannschaften betraf die Rückgliederung von Agenden der Kärntner Jägerschaft nach dem Jagdgesetz in die Zuständigkeit der Bezirkshauptmannschaften.<sup>66</sup>

- 31.2 Der LRH beurteilte die Berücksichtigung dieser Einsparungspotenziale als sinnvoll, wenn es dadurch zu einer Bündelung von Zuständigkeiten und zu (anschließenden) Effizienzsteigerungen käme. Er kritisierte, dass aus etlichen Vorschlägen nicht hervorging, welche Optimierungen mit dieser Maßnahme erreicht werden sollten und welche mögliche Folgewirkungen (Kosten- und Leistungsübernahmen) für die künftig

<sup>64</sup> siehe TZ 59

<sup>65</sup> siehe TZ 50

<sup>66</sup> siehe TZ 67

zuständige OE damit verbunden wären. Der ermittelte Einsparungswert hätte somit um den entstehenden Mehraufwand anderer Abteilungen bereinigt werden müssen.

Weiters hatten Leistungen in gleichem Umfang<sup>67</sup>, die künftig von einer anderen Abteilung erbracht werden sollten, keinen Einfluss auf das Gesamtergebnis.

Der LRH empfahl, Maßnahmen interner Verlagerung nochmals zu prüfen und gegebenenfalls Anpassungen beim geplanten Einsparungspotenzial vorzunehmen.

31.3 *Das Land Kärnten teilte mit, dass eine Überprüfung grundsätzlich aufgrund der angegebenen konkreten Einsparungspotenziale erfolgt wäre. Es wäre ein Abgleich hinsichtlich einer eventuellen Kostenverschiebung aufgrund der angegebenen konkreten Einsparungspotenziale (VBÄs) durchgeführt und beurteilt worden. Damit wäre aber grundsätzlich die Diskussion, wer sinnvollerweise welche Leistung erbringen sollte, entfacht und so nicht nur auf die Sinnhaftigkeit einer Leistung abgestellt worden.*

31.4 Der LRH erwiderte, dass bei diesen Vorschlägen auch die Kostenverschiebung bzw. die Mehrkosten der künftig zuständigen Einheit gegengerechnet und ausgewiesen sein musste, um ein getreues Bild der Einsparungen zu erhalten. ....

### Optimierungen

32.1 Diese Kategorie enthielt vor allem Vorschläge zur Effizienzsteigerung, die auf die Optimierung von Prozessen und Strukturen bei gleichem Leistungsspektrum gerichtet waren. Die meisten Einsparungsvorschläge (197) waren dieser Kategorie zuzuordnen. Im Hinblick auf das Einsparungspotenzial stellte sie mit rd. 47,03 Mio. EUR (hinter den Leistungskürzungen und dem Wegfall) den drittgrößten Bereich dar. Ihr Anteil am gesamten Einsparungspotenzial betrug rd. 20,3%. Das durchschnittliche Einsparungspotenzial pro Vorschlag war bei dieser Kategorie mit rd. 0,24 Mio. EUR am geringsten.

---

<sup>67</sup> beispielsweise Vorschlag Nr. 3 der Abt. 9 „Kunst am Bau“

Die Vorschläge dieser Kategorie verteilen sich auf die einzelnen Abteilungen wie folgt:

**Tabelle 24: Optimierungen je Abteilung**

Abteilung	Gesamt		Optimierung			
			absolut		in %	
	Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	Anz.	höchster Wert
Abt. 1	80	13,57	49	9,31	61,3	68,6
Abt. 2	39	45,60	12	13,17	30,8	28,9
Abt. 3	35	13,94	20	0,55	57,1	4,0
Abt. 4	62	50,41	8	4,51	12,9	9,0
Abt. 5	49	5,56	14	0,67	28,6	12,1
Abt. 6	56	35,62	15	10,60	26,8	29,8
Abt. 7	19	15,06	3	1,51	15,8	10,0
Abt. 8	101	11,07	44	2,41	43,6	21,7
Abt. 9	20	23,19	6	1,00	30,0	4,3
Abt. 10	42	14,35	16	2,45	38,1	17,1
BH	28	3,33	10	0,82	35,7	24,7
Gesamt	531	231,71	197	47,03	37,1	20,3

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Die Vorschläge der Abteilung 1 bestanden u. a. in der Senkung der Gebäudemieten bei der LIG durch Änderung des Mietenmodells. Das Land Kärnten hatte die Einsparungseffekte bereits im Vorfeld der Aufgabenreform realisiert.<sup>68</sup> Zugleich sollten Fremdmieten aufgegeben und Einsparungen durch die Reduktion der Leistungen der Regierungsbüros<sup>69</sup> erreicht werden. Außerdem sollten die Verwaltungsabläufe durch den verstärkten Einsatz von IT-Werkzeugen und IT-Hilfsmitteln optimiert werden.<sup>70</sup>

Die Abteilung 2 schlug u. a. vor, Tilgungen aus dem Zukunftsfonds zu finanzieren und damit Zinsen i.H.v. rd. 9,60 Mio. EUR zu sparen sowie das Portfolio- und Schuldenmanagement auszubauen und zu professionalisieren. Durch Intensivierung der Abgabenprüfungen versprach sich die Dienststelle für Landesabgaben eine höhere Steuermoral und damit ein größeres Steueraufkommen.<sup>71</sup>

Die Abteilung 4 sah den Aufbau einer integrierten Leitstelle Kärnten vor, welche die bisher getrennten Ressourcen im Rettungsdienst und Katastrophenschutz

<sup>68</sup> siehe TZ 18

<sup>69</sup> siehe TZ 56

<sup>70</sup> siehe TZ 52

<sup>71</sup> siehe TZ 50

zusammenführen und bündeln sollte, um Betriebskosten zu sparen und Synergien zu erzielen.

Die Vorschläge der Abteilung 6 beinhalteten u. a. Standortoptimierungen bei Musikschulen und Fachhochschulen. Weiters sollte bspw. der Personaleinsatz bei den Landeslehrern optimiert, die gesetzliche Klassenhöchstzahl strikt eingehalten, die Zuteilung von Integrationsschülern verbessert und die Kosten der schulischen Tagesbetreuung durch Anhebung der Schülerhöchstzahl reduziert werden.

Das größte Einsparungspotenzial in dieser Kategorie sah die Abteilung 7 in dem Vorschlag, den Betrieb der Gailtalbahn zwischen Hermagor und Kötschach-Mauthen durch Linienbusse zu ersetzen,<sup>72</sup> die Abteilung 8 in der Zusammenlegung von Bundeswasserbauverwaltung sowie Wildbach- und Lawinenverbauung.<sup>73</sup>

Die Vorschläge der Abteilung 9 betrafen u. a. die Optimierung des Winterdienstes durch die Anmietung von Großgeräten für Spitzenzeiten, jene der Abteilung 10 die Änderung des Grundverkehrsgesetzes (Abschaffung der Grundverkehrskommissionen für den „grünen Grundverkehr“).

32.2 Der LRH stellte fest, dass diese Kategorie mit 197 Vorschlägen die meisten Maßnahmen aufwies, obwohl nach den Projektvorgaben eine Beurteilung der Effizienz oder Qualität der bisherigen Leistungserbringung aus den Ergebnissen der Aufgabenreform nicht ableitbar sein sollte. Der LRH wiederholte, dass eine umfassende Aufgabenkritik losgelöst von der Beurteilung des Effizienzgrades bzw. Qualität der bisherigen Leistungserbringung nicht zielführend sei.<sup>74</sup> Eine umfassende Aufgabenreform sollte eine kritische Analyse des gesamten Aufgabenspektrums hinsichtlich Effektivität und Effizienz umfassen. Der LRH empfahl daher, bei künftigen Aufgabenreformen nicht nur das bestehende Leistungsangebot kritisch zu hinterfragen, sondern in einem Folgeschritt auch zu klären, wie die weiterhin und zukünftig neu zu erbringenden Aufgaben effektiv und effizient erledigt werden könnten.

Er empfahl außerdem, sämtliche Produkte und Leistungen in den jeweiligen Dienststellen unabhängig von der Einsparungshypothese auf Einsparungspotenziale zu durchleuchten. Dabei wären auch die Tätigkeiten des Landes Kärnten hinsichtlich einer Übererfüllung von gesetzlich festgelegten Standards systematisch zu durchforsten und allenfalls auf die geforderten Mindeststandards zurückzuführen. Die Erreichung des

---

<sup>72</sup> siehe TZ 65

<sup>73</sup> siehe TZ 51

<sup>74</sup> siehe TZ 26

Projektzieles kann nach Ansicht des LRH nur durch eine umfassende Aufgabenkritik in sämtlichen Bereichen sichergestellt werden.

Der LRH hielt weiters fest, dass die Aufgabenkritik letztlich auch ein politischer Prozess sei. Die vollständige Streichung von Aufgaben bedürfe zumindest bei gesetzlich verankerten Pflichtaufgaben der Mitwirkung der Legislative. Dennoch hätten auch die hoheitlichen Aufgaben der Bezirkshauptmannschaften insoweit hinterfragt werden können, als dass gewisse Aufgaben auch zentral vom Land erfüllt werden könnten. Eine umfangreiche Aufgabenkritik sollte auch diese strukturellen Fragestellungen berücksichtigen.

Die Reduktion von Aufgaben ist meist auch mit quantitativen Deregulierungen verbunden, wenn Vorschläge der Aufgabenreform legislativ umgesetzt werden. Eine umfassende Aufgabenkritik sollte eine systematische qualitative und quantitative Deregulierung des bestehenden Rechtsbestandes einschließen. Der LRH empfahl daher der Landesregierung, den bestehenden Landesrechtsbestand an Gesetzen und Verordnungen unter dem Aspekt der Aufgabenkritik vollständig zu analysieren und im Rahmen eines Deregulierungsprojektes Verwaltungsvereinfachungen herbeizuführen.

- 32.3 *Das Land Kärnten erläuterte in seiner Stellungnahme, dass es nicht zu einer Vermischung der beiden unterschiedlichen Instrumentarien kommen sollte. Die Instrumentarien (Aufgabenkritik und Prozessoptimierung) wären klar zu trennen. In der ersten Stufe wäre die Aufgabenkritik durchzuführen und in der zweiten Stufe könnte – als eventuell nachgelagertes Reformprojekt – die Prozessoptimierung (Optimierung von Leistungen) durchgeführt werden. Effizienzkriterien wären in den dargestellten Einsparungen klar ersichtlich.*

*Weiters wäre ein genannter Deregulierungsprozess nachfolgend an die Aufgabenreform anzusetzen und würde so auch das bereits Gesagte zur Prozessoptimierung treffen. Das Land Kärnten hielt außerdem fest, dass im AKL laufende Initiativen zur Deregulierung gesetzt würden. Wie in anderen Ländern würde allgemein „better regulation“ als Instrument zur Verbesserung der Rechtsetzung im Vordergrund stehen, wozu auch die Abschlankung von unnötigem Normenballast gehören würde.*

- 32.4 Der LRH konnte die Stellungnahme des Landes Kärnten insofern nicht nachvollziehen, als von den Vorschlägen bereits rd. 40% Verbesserungen und Effizienzsteigerungen betrafen. Der LRH hielt es für zweckmäßig, auch die Prozessoptimierungen gemeinsam mit der Aufgabenkritik in einem Reformprojekt durchzuführen.

### Mehrausgaben und -einnahmen

33.1 In der Kategorie „Mehrausgaben“ erfassten die Abteilungen des AKL künftige Aufwendungen für neue Projekte sowie Folgewirkungen aus gesetzlichen Änderungen (z.B. Landesgesetze, Verordnungen und Richtlinien). Diese Maßnahmen beliefen sich auf 18 Vorschläge und machten insgesamt rd. -2,94 Mio. EUR aus.

Dem gegenüber standen Mehreinnahmen, die sich aus der Erhöhung von Abgaben, Gebühren und Beiträgen sowie diversen Verkäufen ergaben. Insgesamt gab es dazu 55 Vorschläge mit Mehreinnahmen i.H.v. rd. 21,07 Mio. EUR. Ihr Anteil am gesamten Einsparungspotenzial betrug immerhin rd. 9,1%. Das durchschnittliche Einnahmepotenzial pro Vorschlag lag bei dieser Kategorie bei rd. 0,38 Mio. EUR.

Die Vorschläge dieser beiden Kategorien verteilten sich auf die einzelnen Abteilungen wie folgt:

**Tabelle 25: Mehreinnahmen und Mehrausgaben je Abteilung**

Abteilung	Gesamt		Mehreinnahmen		Mehrausgaben	
	Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	Anz.	höchster Wert in Mio. EUR
Abt. 1	80	13,57	4	0,18		
Abt. 2	39	45,60	8	10,06	1	-0,10
Abt. 3	35	13,94	4	3,93		
Abt. 4	62	50,41	3	0,41		
Abt. 5	49	5,56	14	0,89		
Abt. 6	56	35,62	5	1,55		
Abt. 7	19	15,06	5	1,73		
Abt. 8	101	11,07	5	0,47	16	-2,55
Abt. 9	20	23,19	1	0,03		
Abt. 10	42	14,35	5	1,66		
BH	28	3,33	1	0,16	1	-0,29
<b>Gesamt</b>	<b>531</b>	<b>231,71</b>	<b>55</b>	<b>21,07</b>	<b>18</b>	<b>-2,94</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

33.2 Der LRH begegnete der Berücksichtigung von Mehrausgaben durchaus positiv, da diese den Einsparungswert minderten und zu einer transparenten Darstellung beitrugen. Er wies jedoch darauf hin, dass solche Mehrausgaben nur bei der Abteilung 2 und Abteilung 8 sowie den Bezirkshauptmannschaften ausgewiesen waren.

Trotzdem entsprachen einnahmenseitige Maßnahmen nach Ansicht des LRH nicht dem Gedanken einer Aufgabenkritik. Diese würden zwar den finanziellen Spielraum erhöhen, könnten aber nicht als effizienzsteigernde Maßnahmen betrachtet werden. Im

Rahmen zukünftiger Reformstrategien wäre es empfehlenswert, den Fokus vorwiegend auf Einsparungen zu legen und weniger auf die Erzielung von Mehreinnahmen.

- 33.3 *Das Land Kärnten stimmte grundsätzlich zu, führte aber weiter aus, dass die Erzielung von Mehreinnahmen auch Auswirkungen auf das Leistungsspektrum als positive Erweiterung haben würde. Im Zuge der Aufgabenreform wären die zusätzlichen Aufwände zur Erzielung der Mehreinnahmen darzustellen und einer Gesamtbeurteilung zu unterziehen.*

## UMSETZUNG DER PROJEKTVORSCHLÄGE

### Vorgehensweise im Umsetzungscontrolling

#### KONZEPTION

- 34 Durch das Projekt der Aufgabenreform sollten die politischen Referenten Entscheidungsgrundlagen für die Umsetzung einzelner Vorschläge sowie zur Einleitung umfassender Maßnahmen, die für die Budgets ab dem Jahr 2015 wirksam wären, erhalten.

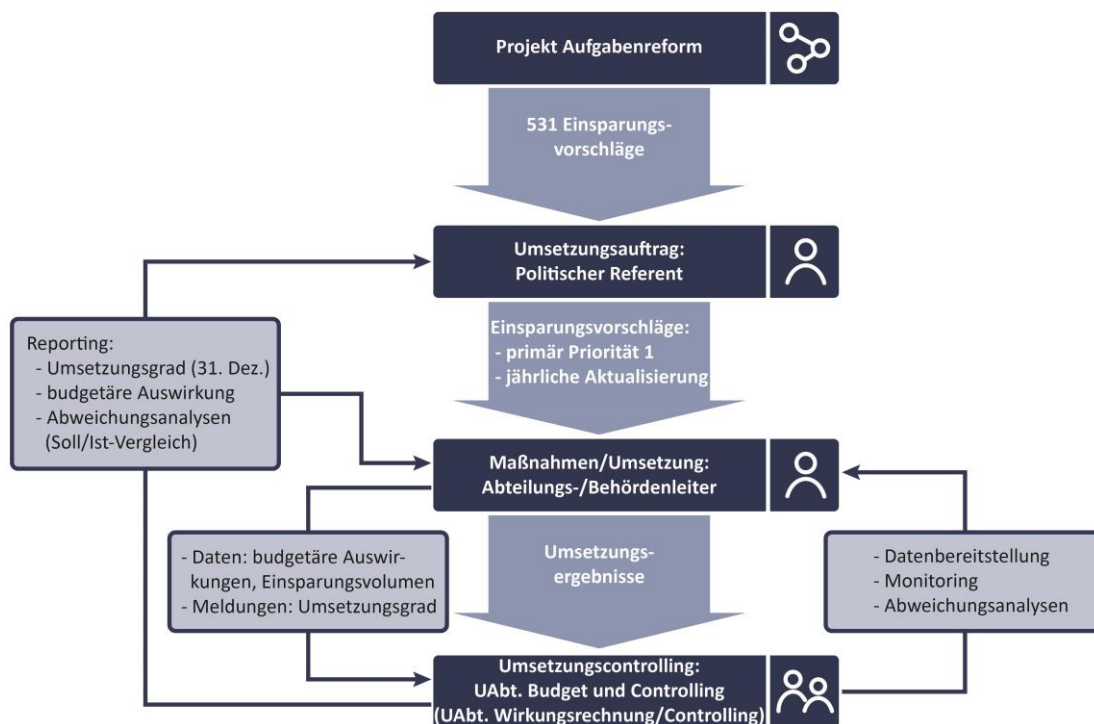
Ein wesentlicher Teil der Aufgabenreform bestand darin, nach Abschluss der Vorbereitungs- und Erhebungsphase des Projekts Ende September 2014 eine eigene Umsetzungsorganisation und ein Umsetzungscontrolling einzurichten. Diese sollten die Nachhaltigkeit des Projektes gewährleisten und die Umsetzung der vorgeschlagenen Einsparungspotenziale bis einschließlich 2018 begleiten. Ursprünglich war ein „regelmäßiges Umsetzungscontrolling“ mit folgendem Inhalt vorgesehen:

- Quartalsberichte zum Umsetzungsstand der beschlossenen Maßnahmen
- vertiefende Analysen und genauere Berechnungen über die Potenzialhöhe
- Realisierung einer technischen Lösung für das Umsetzungscontrolling

Die nähere Organisation und Konzeption des Umsetzungscontrollings konkretisierten die Projektverantwortlichen erst nach Abschluss des Projektes bzw. der Herausgabe des Endberichtes, wobei die konkrete Ausgestaltung von der ursprünglichen Planung im Detail abwich. Insbesondere reduzierten die Verantwortlichen nach Abwägung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses, nach Abschätzung des Ressourceneinsatzes für die Erstellung des Berichtes und unter Berücksichtigung der im Bericht enthaltenen Informationen die Anzahl der Berichte.

Die Organisation und Abwicklung des Umsetzungscontrollings stellte sich schlussendlich folgendermaßen dar:

**Abbildung 9: Vorgehensweise im Umsetzungscontrolling**



Quelle: LRH-eigene Darstellung

## ORGANISATION

35 In der Umsetzungsorganisation nahm der jeweilige politische Referent die Funktion des Auftraggebers ein, der dem zuständigen Abteilungs- und Behördenleiter für die erarbeiteten Einsparungsvorschläge mit der Priorität 1 den konkreten Umsetzungsauftrag erteilte. Für die Umsetzung der Vorschläge waren die jeweils zuständigen Abteilungs- und Behördenleiter verantwortlich. Ihnen stand es frei, die Einsparungsmaßnahmen mit den bestehenden Strukturen oder durch die Einrichtung eigener Teams umzusetzen.

Mit dem Umsetzungscontrolling betrauten die Projektverantwortlichen die Unterabteilung Budget und Controlling, die das Erreichen der geplanten Einsparungsziele bis zum Jahr 2018 laufend überwachen und den Umsetzungsstand an die zuständigen Referenten regelmäßig berichten sollte.

### STRUKTUR

- 36.1 Nach der geplanten Struktur gliederte sich das jährliche Umsetzungscontrolling in folgende fünf Phasen:
- Analyse und Darstellung des Umsetzungsgrades jeweils zum 31. Dezember
  - Erhebung der budgetären Auswirkungen auf Basis des LRA des Vorjahres
  - Soll-Ist-Vergleichsanalysen der gemeldeten mit den bestehenden Daten
  - Aufbereitung und Übermittlung der Daten für die Berücksichtigung im Rahmen der Budgetgespräche und Budgeterstellung (Vergleich des Ist-Standes mit dem Planstand)
  - Datenpflege und Datenaufbereitung für das Reporting an die Fachreferenten

Das Hauptaugenmerk des Umsetzungscontrollings lag auf der Analyse und Darstellung des Umsetzungsgrades zum 31. Dezember, der den Fortschritt zur Umsetzung beauftragten Maßnahmen in Prozent abbildete. Zur Umsetzung beauftragt waren primär alle mit der Priorität 1 kategorisierten Vorschläge.

Die Unterabteilung Budget und Controlling stellte am Anfang jedes Jahres die für die Ermittlung des Umsetzungsstandes zum 31. Dezember des abgelaufenen Jahres erforderlichen Daten in Form einer Access-Datenbank, in der das Land Kärnten die in der Aufgabenreform erarbeiteten Einsparungsvorschläge speicherte und evident hielt, den einzelnen Abteilungs- und Behördenleitern zur Verfügung. Diese erfassten in ihrem Bereich den Umsetzungsgrad der zur Umsetzung beauftragten Vorschläge und meldeten bis Ende Februar die Ergebnisse an das Umsetzungscontrolling. Die Unterabteilung Budget und Controlling bereitete die Ergebnisse auf, erstellte einen Gesamtbericht und übermittelte diesen mit den detaillierten Umsetzungsinformationen zu den einzelnen Vorschlägen und Maßnahmen an die politischen Fachreferenten.

In einem zweiten Schritt plante das Umsetzungscontrolling, die budgetären Auswirkungen der tatsächlich umgesetzten Maßnahmen auf Basis des jeweiligen LRA und der von den Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften bekanntgegebenen Daten zu ermitteln, einen Plan/Ist-Vergleich zu erstellen und die Ergebnisse an die jeweils zuständigen Fachreferenten zu berichten.

Die zur Umsetzung beauftragten Vorschläge und Maßnahmen waren von den Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften zu erfassen und bei der Erstellung des Landesvoranschlags zu berücksichtigen. Darüber hinaus ersuchte das Umsetzungscontrolling vor den Budgetgesprächen im 2. bzw. 3. Quartal des Jahres die zuständigen Referenten, Vorschläge der Priorität 2 und 3 auf ihre Umsetzbarkeit zu prüfen, eventuell neu zu bewerten und zu priorisieren. Die Abteilungen hatten allfällige Adaptierungen der Maßnahmen nach Abschluss der Budgetgespräche an die Unterabteilung Budget und Controlling zu melden.

Die aus den Einsparungsvorschlägen erzielbaren Personaleinsparungen konnten nur durch Nichtnachbesetzung frei gewordener Planstellen erreicht werden. Um dies zu überwachen, zog die OE für Personalangelegenheiten eine zusätzliche Kontrollschleife ein. Es erfolgte somit ein Abgleich der Ressourcenfreesetzung in der Aufgabenreform mit den Anträgen der Abteilungen auf Personalnachbesetzungen.

Jeder Antrag einer Fachabteilung auf Nachbesetzung einer Planstelle musste unter Verwendung eines standardisierten elektronischen Formulars ein mehrstufiges Beurteilungsverfahren durchlaufen. In diesem musste die Planstelle genau beschrieben werden und der Tätigkeitsbereich musste den einzelnen Leistungen und Produkten der Fachabteilungen genau zugeordnet werden. Diesen Antrag beurteilte in weiterer Folge die OE Personalangelegenheiten aus Planstellen-, Personalentwicklungs- und Besoldungssicht. Die Unterabteilung Budget und Controlling bewertete die Entwicklung des Fachbereiches in Hinblick auf Personalkosten und Leistungsspektrum und glich sie mit den geplanten Personaleinsparungen aus der Aufgabenreform ab. Das Ergebnis dieses Beurteilungsverfahrens diente den zuständigen Fach- und Personalreferenten als Entscheidungsgrundlage, um die beantragte Neu- oder Nachbesetzung zu genehmigen oder abzulehnen.

- 36.2 Der LRH hielt ein zentrales Controlling bis zur vollständigen Umsetzung der Aufgabenreform für unabdingbar und begrüßte somit die Einrichtung des Umsetzungscontrollings. Damit sollte die Wahrnehmung und Überwachung der weiteren Umsetzung und ein aussagekräftiges Reporting über den Gesamtfortschritt des Reformprojektes gewährleistet sein.

Der LRH bewertete die Einrichtung des Bewertungsverfahrens bei Nachbesetzungen grundsätzlich positiv, weil damit die Landesregierung die Planstellenbewirtschaftung mit den Ergebnissen der Aufgabenreform verknüpfte und den Nachbesetzungsbedarf unter Kosten- und Leistungsaspekten evaluierte. Der LRH wies jedoch darauf hin, dass

die politischen Entscheidungsträger an das Ergebnis der Evaluierung nicht gebunden waren.

- 36.3 *Das Land Kärnten erläuterte, dass wegfallende Aufgaben nicht auch faktisch zu einer Personaleinsparung führen würden, da es zumeist nur Teilleistungen einer Person wären und ihr Aufgabengebiet im Regelfall auch andere Aufgaben umfassen würde, sodass der Wegfall eines Teiles des Tätigkeitsfeldes in aller Regel keine unmittelbaren Auswirkungen bei Personaleinsparungen zeigen würde. Es wäre in weiterer Folge Aufgabe der Abteilungsleitung, nötige Umverteilungen im Aufgabenbereich vorzunehmen, um bei Pensionierungen Nichtnachbesetzungen erwirken zu können. Dies wäre auch bei Nachbesetzungsfragen von Seiten der Abteilungsleitung im Zuge des Nachbesetzungsverfahrens darzustellen.*
- 36.4 Der LRH erwiderte, dass beim Wegfall von Aufgaben entsprechende Umverteilungen im Aufgabenbereich stattfinden müssen, um eine ausgeglichene Arbeitsplatzauslastung sicherzustellen.

### **Umstellungen und Änderungen im Umsetzungscontrolling**

- 37.1 Das ursprüngliche Umsetzungscontrolling baute auf einer Darstellung der Vorschläge auf, die neben dem Umsetzungsgrad auch den Wert des max. zu erreichenden Einsparungsvolumens enthielt. Somit konnte das Land Kärnten genau zuordnen, welches Einsparungspotenzial durch die Umsetzung eines Vorschlages erreicht werden könnte.

Diese Werte beinhalteten jedoch auch jene Einsparungen, die bereits in die Budgets 2013 bzw. 2014 eingegangen und somit umgesetzt waren.<sup>75</sup> Die Darstellung, Analyse und Verknüpfung des Umsetzungsgrades führten deshalb insbesondere bei den teilweise oder nicht umgesetzten Vorschlägen zu missverständlichen Auswertungen und Missdeutungen. In den damit verknüpften Einsparungspotenzialen waren diese Einsparungen bereits enthalten.

Aus diesem Grund stellte die Unterabteilung Budget und Controlling die Darstellung der Umsetzungsaufträge und -ergebnisse während des laufenden Umsetzungscontrollings und während der Prüfung des LRH Anfang 2017 auf folgende Vorgehensweise um:

- Die bereits budgetwirksam 2013/2014 umgesetzten Vorschläge bzw. Einsparungswerte löste sie aus dem zur Umsetzung beauftragten Maßnahmenkatalog heraus und lagerte sie als abgeschlossene Umsetzung

---

<sup>75</sup> näheres zu diesen Einsparungen: siehe unter TZ 39

bzw. „Stufe I“ dem Umsetzungscontrolling vor. Nur mehr die übrigen zur Umsetzung beauftragten Vorschläge mit den verbliebenen Einsparungspotenzialen nahm sie als „Stufe II“ in das Umsetzungscontrolling auf.

- Bei einem Teil der Maßnahmen, die das Land Kärnten bereits 2013 bzw. 2014 budgetwirksam umgesetzt hatte, schlugen die Abteilungen im Rahmen der Aufgabenreform weitergehende Einsparungen bzw. zusätzliche Leistungskürzungen vor. Diese gingen in die Stufe II und in das weitere Umsetzungscontrolling nur mit dem Differenzbetrag zwischen max. zu erreichenden Einsparungsvolumen und den 2013/2014 umgesetzten Einsparungen ein.
- Die Erhebungen und die Berichtsdarstellung bezüglich des Umsetzungsstandes beschränkte die Unterabteilung Budget und Controlling auf die operative Umsetzung ausgedrückt durch den prozentuellen Umsetzungsgrad.
- Abweichend vom Konzept stellte sie die budgetären Auswirkungen der tatsächlich umgesetzten Maßnahmen nicht mehr jährlich auf Basis der jeweiligen Jahresrechnungsabschlüsse dar, sondern plante, die budgetäre Wirkung der umgesetzten Maßnahmen erst am Ende des Projektes 2018 zu ermitteln.<sup>76</sup>
- Im Zuge der Umstellung veranlasste die Unterabteilung Budget und Controlling die Abteilungen und Referenten zu Nach- bzw. Neupriorisierungen bei einzelnen beauftragten Vorschlägen. Die Referenten stuften die mit der Kategorie 2 bzw. 3 priorisierten Vorschläge, die sie zur Umsetzung beauftragt hatten, auf die Priorität 1 um oder bewerteten Vorschläge, die mit „0“ priorisiert waren,<sup>77</sup> neu mit der Priorisierung 3.
- Vereinzelt aktualisierte die Unterabteilung Budget und Controlling den Umsetzungsgrad bei einigen Maßnahmen. Insbesondere nahm sie aufgrund von Feststellungen und Beanstandungen des LRH während der Prüfung Maßnahmen in das Umsetzungscontrolling auf, die von den Abteilungen bereits umgesetzt waren, aber im Umsetzungskatalog fehlten.

---

<sup>76</sup> siehe näher dazu TZ 42

<sup>77</sup> siehe TZ 24

Durch diese Umstellungen änderten sich die Anzahl der Vorschläge und auch die Einsparungspotenziale einzelner Vorschläge gegenüber den im ersten Umsetzungsbericht zum 31. Dezember 2015 dargestellten Daten. Für die folgenden Darstellungen und Analysen zog der LRH die aktualisierten Daten heran.

- 37.2 Der LRH kritisierte, dass die Unterabteilung Budget und Controlling die Erhebungen und die Berichtsdarstellung hinsichtlich des Umsetzungsstandes auf die operative Umsetzung<sup>78</sup> beschränkte. Dadurch war ein Schluss auf die laufenden budgetären Auswirkungen nicht möglich. Weiters kritisierte der LRH, dass das Umsetzungscontrolling vom vorgesehenen Konzept abwich und die budgetären Auswirkungen der tatsächlich umgesetzten Maßnahmen nicht mehr jährlich auf Basis der jeweiligen Jahresrechnungsabschlüsse darstellte, sondern plante, die budgetäre Wirkung der umgesetzten Maßnahmen erst am Ende des Projektes 2018 zu ermitteln.

Durch den Verzicht auf die jährliche Evaluierung und Berichterstattung nutzte die Unterabteilung Budget und Controlling wesentliche Controlling-Instrumente nicht aus. Dadurch wurde die Steuerung und Kontrolle der finalen Zielerreichung eingeschränkt. Der LRH empfahl, eine jährliche Evaluierung und Berichterstattung durchzuführen, um die Controlling-Instrumente optimal auszunutzen und eine optimale Steuerung und Kontrolle der finalen Zielerreichung zu erreichen.

- 37.3 *Das Land Kärnten teilte mit, dass den zuständigen Fachabteilungen im Sinne der dezentralen Verantwortung zur Umsetzung der Reformvorschläge grundsätzlich Freiheit in der zeitlichen Umsetzung gelassen worden wäre. Diese dezentrale Verantwortung zur Umsetzung der Reformvorschläge würde auch ein Grundprinzip der Haushaltsreform darstellen. Außerdem wurde keine Festlegung hinsichtlich des Zeitpunktes der Umsetzung der Vorschläge während der Projektlaufzeit getroffen. Sehr wohl wären aber bei Projektabschluss die Umsetzung der Vorschläge und die damit einhergehenden budgetären Einsparungen genau geprüft worden.*

*Die Erhebungen und die Berichtsdarstellung hinsichtlich der umgesetzten Maßnahmen würden sich aus folgenden Gründen nur auf den prozentuellen Umsetzungsgrad beschränken: Parallel zur Aufgabenreform wäre auch der Maßnahmenkatalog eingeführt worden. Dies wäre extern beeinflusst bzw. gesteuert worden und die Vorgaben wären durch den Bund erfolgt. Damit es zu keinen Unklarheiten kommen könnte, da es sich bei dem Maßnahmenkatalog und der Aufgabenreform um zwei unterschiedliche Systeme mit unterschiedlichen Bezugsbasen handeln würde, wäre die Darstellung der Umsetzung in der Aufgabenreform vorerst nur auf Basis des prozentuellen Umsetzungsgrades erfolgt. Der geschätzte Umsetzungsgrad wäre klarerweise mit einer Unschärfe versehen und eine Bewertung auf Euro genau könnte demzufolge in der*

---

<sup>78</sup> ausgedrückt durch den prozentuellen Umsetzungsgrad

*Projektdurchführungsphase nicht erfolgen. Durch die gewählte Darstellungsart hätte man einen groben Überblick über den aktuellen Status der beauftragten Maßnahmen geschaffen.*

- 37.4 Der LRH hielt fest, dass die Erhebung des prozentuellen Umsetzungsstandes nicht ausreichend war, um die Umsetzung wirkungsvoll zu steuern. Ihm war nicht nachvollziehbar, warum es zu Unklarheiten kommen konnte, wenn das Ziel bei beiden Systemen betraglich vorgegeben war. Der LRH konnte daher nicht erkennen, welche Klarstellung und welchen Nutzen die bloß prozentuelle Darstellung bringen würde.
- 38.1 Im Rahmen einer Aktualisierung auf den letzten Stand<sup>79</sup>, welche die Unterabteilung Budget und Controlling auf Anregung des LRH durchführte, änderte das Umsetzungscontrolling die Darstellungsform der laufenden Ergebnisse der Aufgabenreform erneut. Dazu nahm die zuständige Unterabteilung eine Schätzung der budgetären Wirksamkeit vor. Unter der Annahme, dass sich die budgetäre Wirksamkeit linear zum Umsetzungsgrad verhielt, verknüpfte das Umsetzungscontrolling den aktualisierten prozentuellen Umsetzungsgrad mit dem Einsparungspotenzial und unterstellte den einzelnen Vorschlägen damit bereits eine anteilig erreichte budgetäre Wirksamkeit. Die ursprünglich vorgesehene Verknüpfung der budgetären Wirksamkeit mit den jeweiligen Rechnungsabschlüssen und den einzelnen Finanzpositionen erfolgte nicht. Der LRH führte eine Plausibilitätsbeurteilung und rechnerische Kontrolle der Aktualisierung durch. Dabei konnte der LRH den vom Umsetzungscontrolling berechneten linearen Umsetzungswert rechnerisch teilweise nicht nachvollziehen. Dies hatte Änderungen und eine neuerliche Überarbeitung und Vorlage der Darstellung durch das Umsetzungscontrolling zur Folge.
- 38.2 Der LRH erkannte die Bemühungen der Unterabteilung Budget und Controlling an, eine Schätzung des vorläufigen Umsetzungswertes darzustellen. Der LRH erachtete die lineare Darstellung des Umsetzungswertes jedoch für nicht ausreichend, um als taugliche Schätzung für das tatsächlich zu erwartende Ergebnis zu dienen. Nach Ansicht des LRH konnte aufgrund des geschätzten Umsetzungsgrades nicht auf das bisher erreichte Einsparungspotenzial geschlossen werden.<sup>80</sup>

Der LRH kritisierte, dass das Umsetzungscontrolling die Darstellungsform der Zwischenergebnisse im Rahmen der Aktualisierung erneut änderte. Die mehrmaligen

---

<sup>79</sup> Stand zum 31.12.2016 auf Grundlage einer Erhebung des Umsetzungsgrades durch das Umsetzungscontrolling in den Abt. im Juli 2017

<sup>80</sup> Einerseits, da sich der Umsetzungsgrad zu den verschiedenen Auswertungszeitpunkten teilweise nach oben und unten „rückwirkend“ änderte, da die Erhebungen bei den Abt. teilweise unterschiedliche Ergebnisse lieferten. Andererseits, da auch das Einsparungspotenzial („höchster Wert“) an sich mit einer Unsicherheit behaftet war.

Änderungen in der Darstellung, die teilweise auch zu inhaltlichen Änderungen führten, erschwerten die Nachvollziehbarkeit und Vergleichbarkeit der Zwischenergebnisse.<sup>81</sup>

### Umsetzung von Maßnahmen in den Jahren 2013 und 2014

- 39 Die Modellrechnung zum Budgetprogramm 2014 bis 2018 zeigte Handlungsbedarf auf, um die Haushaltsziele (vor allem Vorgaben des Stabilitätspaktes 2012 und des Kärntner Konsolidierungsgesetzes) zu erreichen. Aus diesem Grund gab die Regierungskoalition im Rahmen einer ersten Budgetklausur für das Budget 2014 und die folgenden Landesvoranschläge neue Ziele und Festlegungen zur Erreichung der Haushaltsziele vor. Insbesondere führten die Referenten mit den Fachabteilungen Gespräche über Budgeteinsparungen, um auf diese Wege rasch umsetzbare und schnell budgetwirksame ausgabenseitige Einsparungspotenziale<sup>82</sup> zu identifizieren. Die Referenten bewerteten diese Vorschläge in einer weiteren Budgetklausur, bevor sie von den Abteilungen in der Budgetanmeldung 2014 und damit budgetwirksam für das Budget 2014 zu berücksichtigen waren.

Die Abteilungen konnten diese in den Jahren 2013 und 2014 bereits im Zuge der Budgetklausuren und parallel zur Konzeption der Aufgabenreform erarbeiteten und budgetwirksame Maßnahmen für die Berechnung der Einsparungshypothese von 25% darstellen und einberechnen. Diese Vorschläge fanden mit ihrem Einsparungspotenzial Eingang in die Abteilungsergebnisse der Aufgabenreform, obwohl diese nicht eigens dafür ausgearbeitet wurden.

Lt. einer Aufstellung<sup>83</sup> der Unterabteilung Budget und Controlling handelte es sich bei diesen Maßnahmen um 95 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 48,10 Mio. EUR. Darin war eine Maßnahme mit Einmaleffekt<sup>84</sup> i.H.v. 2,3 Mio. EUR enthalten, die herauszurechnen war. Die bereits 2013 bzw. 2014 budgetwirksamen Maßnahmen umfassten somit 94 Vorschläge mit Einsparungen von rd. 45,80 Mio. EUR.<sup>85</sup>

Bei einem Teil dieser Maßnahmen verblieben noch nicht umgesetzte Einsparungspotenziale i.H.v. rd. 18,64 Mio. EUR. Diese Einsparungsvorschläge

---

<sup>81</sup> hinsichtlich der Kritik an der fehlenden jährlichen budgetären Auswirkung auf Basis des Rechnungsabschlusses: siehe bereits TZ 37

<sup>82</sup> sog. „Quick Wins“

<sup>83</sup> in Form einer Excel-Datei

<sup>84</sup> Veräußerung des Hochschülerheims Mozartstraße

<sup>85</sup> Die Datenbank mit den gesamten Vorschlägen der Aufgabenreform, in der diese Maßnahmen in einem eigenen Datenfeld vermerkt waren, wies eine Maßnahme weniger und ein abweichendes Einsparungspotenzial von rd. 46,78 Mio. EUR auf. Die Differenz dürfte auf einen Eintragungsfehler und eine fehlende Eintragung zurückgehen. Ein Betrag i.H.v. 615.200 EUR (Abt. 8, Vorschlag-Nr. 112) war in der Excel-Liste als positiver, in der Datenbank jedoch als negativer Wert ausgewiesen. Bei einem zweiten Vorschlag (Abt. 1, Vorschlag-Nr. 60) war in der Excel-Liste ein Betrag von 94.000 EUR angeführt, der in der Datenbank fehlte.

unterlagen der Würdigung und Bewertung der Abteilungen und der Priorisierung durch den politischen Referenten. Die Bewertung und Priorisierung bezog sich nur auf die Umsetzung der zusätzlichen Einsparungsmaßnahmen mit einem höchstens zu erreichenden Wert i.H.v. rd. 18,64 Mio. EUR. Soweit die Referenten diese zusätzlichen Einsparungsvorschläge mit der Kategorie 1 priorisierten, waren sie auch im Umsetzungsauftrag der politischen Auftraggeber enthalten und in weiterer Folge dem Umsetzungscontrolling unterworfen.

Nachstehende Tabelle<sup>86</sup> zeigt das Verhältnis dieser Maßnahmen zu den in der Aufgabenreform entwickelten Einsparungspotenzialen:

**Tabelle 26: Vorschläge Aufgabenreform und Maßnahmen 2013/2014 (Stufe I)**

Abteilung	Vorschläge Aufgabenreform		davon Maßnahmen Budgetklausuren 2013/2014			Aufgabenreform
	Vorschläge	Einsparungspotenzial (höchster Wert)	Vorschläge	Umsetzung 2013/14 (STUFE I)	verbleibendes Einsparungspotenzial der STUFE I	verbleibendes Einsparungs- potenzial
Abt. 1	70	12,70	12	3,18		9,51
Abt. 1 PA	10	0,88				0,88
Abt. 2	38	45,44	5	7,12	4,05	38,33
Abt. 3	33	11,25	1	7,80	0,93	3,46
Abt. 4	34	14,05	3	0,60	0,00	13,45
Abt. 5	62	36,33	7	0,85	0,06	35,47
Abt. 6	74	45,04	8	4,91	3,86	40,13
Abt. 7	23	14,36	6	6,76	0,05	7,60
Abt. 8	98	10,96	33	7,60	0,37	3,36
Abt. 9	19	23,08	5	2,68	7,08	20,40
Abt. 10	42	14,29	14	4,30	2,25	9,99
BH	28	3,33				3,33
GESAMT	531	231,71	94	45,80	18,64	185,90

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Nach Abzug der bereits 2014 budgetwirksamen Maßnahmen<sup>87</sup> von rd. 45,80 Mio. EUR verblieben rd. 185,90 Mio. EUR an möglichem Einsparungspotenzial.

## Umsetzungsauftrag

- 40.1 In den Umsetzungsauftrag inkludierten die politischen Referenten grundsätzlich alle im Aufgabenreformprojekt erarbeiteten Vorschläge mit der Priorität 1. Demnach hatten die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften ursprünglich insgesamt 250 Vorschläge umzusetzen. Dazu kamen weitere 24 Vorschläge mit der Priorisierung 2 oder 3, welche

<sup>86</sup> Der LRH berücksichtigte bei der Zuordnung der Einsparungsvorschläge bereits die Verschiebungen zwischen den Abt., die sich durch die Änderungen in der Geschäftseinteilung zwischen Aufgabenreform und Umsetzungsauftrag ergeben hatten.

<sup>87</sup> ohne die Maßnahme Verkauf Hochschülerheim Mozartstraße mit einem Einmaleffekt i.H.v. rd. 2,3 Mio. EUR

die Referenten nach den Konsolidierungsgesprächen mit den Abteilungen im Rahmen der Budgetgespräche 2015 zur Umsetzung freigaben.

Nach den Umstellungen (Herausnahme der bereits 2013/2014 umgesetzten Maßnahmen – Stufe I), Neu- und Nachpriorisierungen sowie Aktualisierungen im April 2017<sup>88</sup> veränderte sich die Anzahl der Vorschläge, für die ein Umsetzungsauftrag vorlag, auf insgesamt 238. Mit der neuerlichen Aktualisierung per 31. Dezember 2016 erhöhte sie sich auf insgesamt 243 Maßnahmen.<sup>89</sup> Diese Vorschläge unterlagen als „Stufe II“ dem Umsetzungscontrolling.

Nachstehende Tabelle zeigt die beauftragten Maßnahmen mit dem damit erreichbaren Einsparungseffekt für alle Abteilungen und die Bezirkshauptmannschaften:

**Tabelle 27: Einsparungsvorschläge und Umsetzungsauftrag nach Abteilungen**

Abteilung	STUFE I	Verbleibendes Einsparungs- potenzial	Umsetzungsauftrag - STUFE II (in Klammern Stand Juli 2017)					
	Umsetzung 2013/2014		Vorschläge		Höchster Wert		Anteil am Einsparungspotenzial	
	in Mio. EUR		Anzahl	in Mio. EUR		in %		
Abt. 1	3,18	9,51	41	(41)	5,85	(5,81)	61,5	(61,0)
Abt. 1 PA		0,88	5	(5)	0,18	(0,18)	20,1	(20,1)
Abt. 2	7,12	38,33	24	(26)	24,45	(24,45)	63,8	(63,8)
Abt. 3	7,80	3,46	13	(13)	2,90	(2,90)	83,7	(83,7)
Abt. 4	0,60	13,45	14	(14)	5,05	(5,05)	37,6	(37,6)
Abt. 5	0,85	35,47	20	(20)	7,64	(7,64)	21,5	(21,5)
Abt. 6	4,91	40,13	35	(36)	15,04	(15,08)	37,5	(37,6)
Abt. 7	6,76	7,60	8	(8)	3,05	(3,05)	40,1	(40,1)
Abt. 8	7,60	3,36	45	(47)	0,55	(0,55)	16,5	(16,5)
Abt. 9	2,68	20,40	8	(8)	1,80	(1,80)	8,8	(8,8)
Abt. 10	4,30	9,99	18	(18)	3,21	(3,21)	32,1	(32,1)
BH		3,33	7	(7)	0,65	(0,65)	19,5	(19,5)
GESAMT	45,80	185,90	238	(243)	70,35	(70,35)	37,8	(37,8)

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

<sup>88</sup> siehe TZ 36

<sup>89</sup> in der Tabelle in Klammern dargestellt. Die Änderungen bestanden in der Aufnahme von zusätzlichen fünf Vorschlägen ohne berechnetem Einsparungspotenzial (Einsparungen Telekommunikation [Abt. 1], Prüfung der Eingliederung von Landesbeteiligungen und Erstellung eines neuen Mahnprozesses [Abt. 2], Energiemasterplan und Vereinfachung der Betriebsstättengenehmigung im Gewerbe [Abt. 8]) sowie in einer Verschiebung eines Vorschlages von der Abt. 1 zur Abt. 6 [Integration Konzerthausverwaltung in das LAD-Gebäudemanagement]), jedoch ohne die vier weiteren Vorschläge: Verkauf der Wörtherseebühne, Leasing-Einsparung, KWF Zins- und Tilgungsaufwand, sowie Zinsen und Nebengebühren (inkl. Fremdwährung), die in den 231 Vorschlägen der Datenbank ursprünglich nicht enthalten und weder beschrieben noch bewertet waren; siehe TZ 17

Von den 531 Einsparungsvorschlägen der Aufgabenreform mit einem Einsparungspotenzial („höchster Wert“)<sup>90</sup> von rd. 185,90 Mio. EUR, das nach Abzug der bereits umgesetzten Einsparungen der Stufe I verblieb, bestand für 238 bzw. 243 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 70,35 Mio. EUR ein Umsetzungsauftrag. Das zur Umsetzung beauftragte Einsparungspotenzial entsprach rd. 37,8% des möglichen Einsparungspotenzials.

Der zur Umsetzung beauftragte Anteil betrug bei der Abteilung 8 (Umwelt, Wasser und Naturschutz) sowie bei der Abteilung 9 (Straßen und Brücken) nur rd. 16,5% bzw. rd. 8,8% des möglichen Einsparungspotenzials. Die Abteilung 1 – LAD, OE Personalangelegenheiten, und die Bezirkshauptmannschaften, die eine Sonderstellung einnahmen,<sup>91</sup> wiesen ebenfalls einen geringen Anteil (rd. 20%) der umzusetzenden Einsparungsvorschläge auf.

- 40.2 Der LRH stellte fest, dass die jeweils zuständigen Referenten einige Abteilungen mit der Umsetzung eines geringen Anteils ihrer Einsparungsvorschläge beauftragt hatten. Dadurch waren die einzelnen Abteilungen nicht nur in der Entwicklungs-, sondern auch in der Umsetzungsphase vor unterschiedlich hohe Anforderungen und Schwierigkeiten gestellt.

Die unterschiedlichen Anteile der umzusetzenden Einsparungsvorschläge waren u. a. auf die unterschiedlichen Ausgangssituationen der Abteilungen sowie die unterschiedliche Qualität der Einsparungsvorschläge zurückzuführen.

- 41.1 Zu diesen beauftragten Einsparungsmaßnahmen kamen weiters Vorschläge mit der Priorisierung 2 oder 3, welche die Abteilungen bereits ohne Umsetzungsauftrag umgesetzt hatten oder zum Zeitpunkt der Überprüfung gerade umsetzten. Auch die Umsetzung dieser Vorschläge begleitete die Unterabteilung Budget und Controlling im Rahmen des Umsetzungscontrollings.

Zum 31. Dezember 2015 waren davon 12 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 8,35 Mio. EUR betroffen, zum 31. Dezember 2016 insgesamt 21 Maßnahmen mit einem Einsparungspotenzial von rd. 13,42 Mio. EUR.

---

<sup>90</sup> Aus den Planwerten für die Budgets 2015 bis 2018 und Folgejahre und den bereits wirksamen Einsparungseffekten 2013 und 2014 als eigenständiger Wert errechnet, repräsentiert dieser Wert das höchste in einem dieser Jahre erzielbare, nachhaltige Einsparungspotenzial. Zum „höchsten Wert“: siehe näher die Erläuterungen unter TZ 15.

<sup>91</sup> siehe TZ 18

Nachstehende Tabelle fasst diese Maßnahmen der Priorität 2 und 3 zusammen, deren Umsetzung vom Umsetzungscontrolling bis 2018 überwacht wird:

**Tabelle 28: Umzusetzende Maßnahmen der Aufgabenreform in Stufe II**

Abteilung	Umsetzungsauftrag STUFE II		Umsetzung ohne Umsetzungsauftrag			
	Vorschläge Anzahl	Höchster Wert in Mio. EUR	31.12.2015		31.12.2016	
			Vorschläge Anzahl	Höchster Wert in Mio. EUR	Vorschläge Anzahl	Höchster Wert in Mio. EUR
Abt. 1	41	5,85			1	0,17
Abt. 1 PA	5	0,18				
Abt. 2	24	24,45	1	0,00	1	0,00
Abt. 3	13	2,90	1	0,03	1	0,03
Abt. 4	14	5,05	3	2,09	2	1,79
Abt. 5	20	7,64	2	2,19	2	2,19
Abt. 6	35	15,04	1	0,20	6	0,95
Abt. 7	8	3,05	1	0,21	2	2,46
Abt. 8	45	0,55			2	0,01
Abt. 9	8	1,80			1	2,20
Abt. 10	18	3,21	3	3,64	3	3,64
BH	7	0,65				
GESAMT	238	70,35	12	8,35	21	13,42

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Die umzusetzenden Einsparungsmaßnahmen umfassten zum 31. Dezember 2015 insgesamt 250 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 78,70 Mio. EUR bzw. zum 31. Dezember 2016 insgesamt 264 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 83,78 Mio. EUR. Das zur Umsetzung beauftragte Einsparungspotenzial entsprach somit gesamt rd. 42,3% (31. Dezember 2015) bzw. rd. 45,1% (31. Dezember 2016) des möglichen Einsparungspotenzials i.H.v. 185,90 Mio. EUR.

- 41.2 Der LRH kritisierte, dass das Land Kärnten unabhängig von der Zielerreichung lediglich einen Anteil von rd. 45% des möglichen Einsparungspotenzials in den Umsetzungsauftrag aufnahm. Somit erteilte das Land für rd. 55% keinen Umsetzungsauftrag, womit ein Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 102,13 Mio. EUR von Vorhinein von der Umsetzung ausgenommen war.

Die Einbeziehung von Maßnahmen der Priorisierung 2 und 3 war grundsätzlich positiv zu sehen, da es zusätzliche Einsparungspotenziale in die Umsetzung brachte. Dies stellte aber die Aussagekraft der ursprünglichen Priorisierung in Frage.

## Umsetzungsstand der Vorschläge

### Vorlage des Umsetzungsberichtes

- 42.1 Die Vorlage des Berichtes über den Umsetzungsgrad der offenen Maßnahmen war jeweils bis Februar des folgenden Jahres vorgesehen, erstmals somit im Februar 2016 über den Umsetzungsgrad per 31. Dezember 2015.

Neben der Analyse und Darstellung des Umsetzungsgrades zum jeweils 31. Dezember war auch die Ermittlung und Darstellung der budgetären Auswirkungen der tatsächlich umgesetzten Maßnahmen beabsichtigt. Auf Basis der LRA sollten die budgetären Veränderungen aufgrund der Einsparungsmaßnahmen anhand der von den Fachabteilungen und Bezirkshauptmannschaften übermittelten Daten in einem Soll/Ist-Vergleich ermittelt werden. Auch dem zuständigen Fachreferenten sollte berichtet werden.

Die Vorlage des neuen Berichts verzögerte sich aufgrund von vorbereitenden Arbeiten und der im Juli 2015 in Kraft getretenen neuen Geschäftseinteilung des AKL, die eine Zuteilung der Einsparungsvorschläge und Maßnahmen zu neuen Abteilungen notwendig machte. Schließlich erfolgte die Erstattung des Berichtes über den Umsetzungsgrad 2015 an die jeweiligen Regierungsmitglieder am 8. April 2016.

Dieser Bericht enthielt jedoch die budgetären Auswirkungen der bisher umgesetzten Maßnahmen nicht, wie es im ursprünglichen Konzept festgelegt war. Aufgrund der Belastungen der Abteilungen und der Unterabteilung Budget und Controlling im Zusammenhang mit der Erstellung und Abstimmung des Maßnahmenberichtes zum ÖBFA-Rahmenvertrag<sup>92</sup> verzögerte sich die Vorlage des Berichtes über die budgetären Auswirkungen. Mit der Aktualisierung im April 2017 beschloss die Unterabteilung Budget und Controlling vom Konzept abzugehen und die budgetäre Wirkung der umgesetzten Maßnahmen erst am Laufzeitende des Projektes 2018 zu ermitteln.<sup>93</sup>

Der Bericht über den Umsetzungsgrad der Maßnahmen zum 31. Dezember 2016 sollte nach dem Terminplan im Februar 2017 vorliegen. Die Landesregierung konnte diesen

---

<sup>92</sup> Rahmenvertrag vom 8. Juni 2015 für Darlehen zwischen der Republik Österreich, vertreten durch die Österreichische Bundesfinanzierungsagentur (ÖBFA), und dem Land Kärnten zur Sicherstellung der Finanzierung des Landes Kärnten. Der Punkt 5 der Vereinbarung verpflichtete das Land, der Darlehensgeberin über die Einhaltung des Rückzahlungsplans zu berichten. Der Rückzahlungsplan hatte einen Katalog an Maßnahmen („Maßnahmenkatalog“) zu enthalten, zu dessen Einhaltung sich das Land Kärnten ausdrücklich bekannte. Das Land Kärnten war verpflichtet, der Darlehensgeberin jährlich zehn Tage nach der Beschlussfassung der Landesregierung über jedes Budgetprogramm und den jeweiligen Landesvoranschlag, spätestens bis zum jeweiligen 1. Dezember eines jeden Kalenderjahres, mit einem Bericht über die Umsetzung des Maßnahmenkataloges auch nachvollziehbare Vorschläge zur Anpassung bzw. Abänderung der vereinbarten Maßnahmen vorzulegen.

siehe dazu Bericht des LRH „Maßnahmenkatalog und Rückzahlungsplan gemäß dem Rahmenvertrag für Darlehen mit der Republik Österreich“, LRH-GUE-12/2017.

<sup>93</sup> siehe TZ 37

Termin nicht einhalten und legte dem LRH das Ergebnis über den Umsetzungsgrad per 31. Dezember 2016<sup>94</sup> erst Anfang 2018 vor. Ein formeller Bericht zu diesem Stichtag erfolgte an die Landesregierung nicht. Vielmehr beabsichtigte die zuständige Abteilung einen Endbericht erst zum Abschluss des Projektes Ende 2018 vorzulegen.<sup>95</sup>

- 42.2 Der LRH bemängelte, dass das Land Kärnten die von ihm selbst gesetzten Fristen für die Vorlage der Umsetzungsberichte nicht einhalten konnte bzw. keine weiteren Zwischenberichte vorlegte. Damit fehlten den maßgeblichen Entscheidungsträgern wichtige Informationen, um die weitere Umsetzung zielgerichtet steuern und die Finanzplanung optimal ausrichten zu können.

Der LRH anerkannte den großen Aufwand für die Fachabteilungen und das Umsetzungscontrolling, die budgetären Auswirkungen der einzelnen Maßnahmen zu ermitteln und darzustellen. Er wies aber angesichts der doch beträchtlichen Verzögerung darauf hin, dass dadurch maßgebliche Aussagen und Wertungen über die Wirksamkeit und Effizienz der getroffenen Maßnahmen für die Steuerung der weiteren Umsetzung und die Finanzplanung fehlten.

Sollte die Unterabteilung Budget und Controlling vom bisherigen Konzept abweichen wollen, wäre dies mit den zuständigen Referenten zu kommunizieren bzw. von diesen genehmigen zu lassen. Der LRH empfahl, gesetzte Fristen einzuhalten und Zwischenberichte über die Umsetzungen abzugeben, um eine optimale Umsetzung der Einsparungsvorschläge zu erreichen.

- 42.3 *Das Land Kärnten betonte in seiner Stellungnahme, dass durch die Prüfung des LRH die Darstellungsmethode optimiert worden wäre. Das Projekt sei grundsätzlich als dezentrales Reformprojekt mit dezentraler Verantwortung aufgesetzt worden. Die Umsetzung der Maßnahmen würde im Verantwortungsbereich der jeweiligen Fachabteilung liegen. Die Umsetzung der Vorschläge würde auch so nicht bei den Projektauftraggebern, sondern bei den zuständigen Fachreferenten liegen.*

- 42.4 Der LRH anerkannte es, dass die Umsetzung der Maßnahmen bei den Abteilungen und Referenten lag. Er wies darauf hin, dass nach der Umsetzungsorganisation für das Umsetzungscontrolling und die Berichtspflichten die Unterabteilung Budget und Controlling zuständig war.

---

<sup>94</sup> mit Erhebungsstand Juli 2017

<sup>95</sup> siehe TZ 37

## Umsetzungsgrad Ende Dezember 2015 und 2016

### GESAMTÜBERSICHT

- 43 Nach dem Umsetzungsbericht zum 31. Dezember 2015 waren von den insgesamt 274 umzusetzenden Vorschlägen 129 Vorschläge zur Gänze umgesetzt, 64 Vorschläge teilweise umgesetzt und 81 Vorschläge noch nicht umgesetzt.

Nicht enthalten war darin der aktuelle Umsetzungsstand von fünf Einsparungsvorschlägen der Abteilung 1 – LAD, Unterabteilung Informationstechnologie, die diese erst nach der Berichterstattung an die Unterabteilung Budget und Controlling meldete. Durch diese Aktualisierung verschoben sich diese Vorschläge von den nicht umgesetzten zu den vollständig (zwei Vorschläge) oder teilweise (drei Vorschläge) umgesetzten. Die dem LRH übermittelten Daten umfassten auch den Umsetzungsgrad dieser Vorschläge.

Der Bericht über den Umsetzungsgrad enthielt jedoch auch jene vier Vorschläge,<sup>96</sup> die in der Datenbank über die im Zuge der Aufgabenreform erarbeiteten Einsparungsvorschläge nicht enthalten waren und erst nach den Konsolidierungsgesprächen in den Umsetzungsauftrag aufgenommen und umgesetzt wurden. Da der LRH diese vier Reformvorschläge mangels einer näheren Beschreibung und (finanziellen) Bewertung bei seinen Auswertungen nicht näher berücksichtigte, sondern von den 531 Vorschlägen aus der Datenbank ausging,<sup>97</sup> bereinigte er ebenso die Daten über die Umsetzung um diese vier Vorschläge.

---

<sup>96</sup> Verkauf der Wörtherseebühne, Leasing-Einsparung, KWF Zins- und Tilgungsaufwand sowie Zinsen und Nebengebühren

<sup>97</sup> siehe TZ 17

Nachstehende Grafik zeigt den Umsetzungsstand nach dem Umsetzungsbericht vom 31. Dezember 2015 noch vor der Umstellung der Darstellung durch das Umsetzungscontrolling im April 2017:

**Tabelle 29: Umsetzungsgrad zum 31. Dezember 2015, ursprüngliche Darstellung**

Umsetzungsgrad per 31.12.2015	Vorschläge	Anteil
	Anzahl	in %
Umgesetzt	132	48,9
teilweise umgesetzt	67	24,5
noch nicht umgesetzt	75	27,4
GESAMT	274	100

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Die Anteile der umgesetzten Vorschläge betragen rd. 48,9% und der teilweise umgesetzten Vorschläge rd. 24,5%. Rund 27,4% der Vorschläge fanden bisher keine Umsetzung. Mit der Umsetzung dieser Maßnahmen wäre ein Einsparungspotenzial von insgesamt rd. 86,92 Mio. EUR verbunden.

- 44 Durch die Umstellung im Jahr 2017 veränderten sich die in Stufe II aufgrund des Umsetzungsauftrages umzusetzenden Einsparungsmaßnahmen auf 238 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 70,35 Mio. EUR:

**Tabelle 30: Überleitung auf die umgestellte Darstellung zum 31. Dezember 2015**

Vorgang	Vorschläge	Einsparungspotenzial - Höchster Wert
	Anzahl	in Mio. EUR
Ausgangsbasis ursprüngliche Darstellung	270	86,92
Abzug der Einsparungen 2013/2014 (Höchster Wert = Einsparung): Umsetzung STUFE I	-55	-11,60
Aufnahme von Vorschlägen aufgrund von Nachpriorisierungen und Aktualisierungen	+23	+14,38
<b>Zwischensumme</b>	<b>238</b>	<b>89,71</b>
Nur teilweise umgesetzte Maßnahmen in der STUFE I*	(28)	-19,36
<b>SUMME nach Umstellung (Umsetzung STUFE II)</b>	<b>238</b>	<b>70,35</b>
aufgenommene Vorschläge ohne Umsetzungsauftrag (Priorität 2 und 3)	12	8,35
<b>GESAMT - STUFE II</b>	<b>250</b>	<b>78,70</b>

\* Die Einsparungen 2013/2014 bei diesen 28 Vorschlägen betragen eigentlich rd. 20,59 Mio. EUR (ohne Einmaleffekte Hochschülerheim Mozartstraße). Durch die Aufrechnung eines hohen Mehraufwandes (Negativwertes) beim Höchsten Wert einer Maßnahme ergab sich die Differenz von rd. 19,36 Mio. EUR.

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Zu diesen beauftragten Maßnahmen kamen zwölf weitere Vorschläge mit der Priorisierung 2 oder 3 und einem Einsparungspotenzial von rd. 8,35 Mio. EUR zum 31. Dezember 2015 bzw. 21 Vorschläge der Priorisierung 2 oder 3 mit einem Einsparungspotenzial von rd. 13,42 Mio. EUR zum 31. Dezember 2016, welche die Abteilungen ohne Umsetzungsauftrag umgesetzt hatten oder zum Prüfungszeitpunkt gerade umsetzten.

#### Neue Darstellung des Umsetzungsstandes

- 45 Für die Darstellung des jeweiligen Umsetzungsstandes nahm der LRH wie im Umsetzungsbericht zum 31. Dezember 2015 eine Unterteilung der von der Stufe II umfassten Vorschläge in drei Kategorien vor und ordnete diesen den Umsetzungsgrad wie folgt zu:

- a) vollständig umgesetzt (Umsetzungsgrad 100%)
- b) teilweise umgesetzt (Umsetzungsgrad von 1% bis 99%)
- c) noch nicht umgesetzt (Umsetzungsgrad 0%)

Der LRH ordnete in der Darstellung der jeweiligen Kategorie das ausgewiesene mögliche Einsparungspotenzial („höchster Wert“) zu. Als Basis für die Darstellung dienten der Umsetzungsbericht 2015 sowie betreffend der Werte zum 31. Dezember 2016 die Aktualisierung aus Erhebungen von Juli 2017.

- 46 Nachstehende Tabelle zeigt den Umsetzungsstand per 31. Dezember 2015 nach der neuen Darstellungsform. Einbezogen sind darin auch die ohne Umsetzungsauftrag in der Stufe II umgesetzten bzw. in Umsetzung begriffenen Einsparungsvorschläge. In Klammern finden sich die Werte zum 31. Dezember 2016<sup>98</sup>:

**Tabelle 31: Umsetzungsstand zum 31. Dezember 2015, neue Darstellung**

Umsetzungsstand per 31.12.2015 (zum 31.12.2016)*	Vorschläge	Einsparungspotenzial		Anteil	
	Anzahl	in Mio. EUR		in %	
Aufgabenreform GESAMT	531	231,71		100,0	
Umsetzung 2013/2014 STUFE I	94**	45,80		19,8	
Verbleibendes Einsparungspotenzial	476**	185,90		80,2	
Umsetzung bis 2018 STUFE II	250 (264)	78,70	(83,78)	42,3	(45,1)
mit Umsetzungsauftrag	238 (243)	70,35	(70,35)	37,8	(37,8)
Umgesetzt	75 (133)	18,05	(35,48)	9,7	(19,1)
Teilweise umgesetzt	76 (54)	26,41	(19,89)	14,2	(10,7)
Noch nicht umgesetzt	87 (56)	25,90	(14,98)	13,9	(8,1)
ohne Umsetzungsauftrag	12 (21)	8,35	(13,42)	4,5	(7,2)
Umgesetzt	2 (8)	0,23	(2,89)	0,1	(1,6)
Teilweise umgesetzt	10 (13)	8,12	(10,53)	4,4	(5,7)

\* Zahlen in Klammern zeigen die Werte zum 31.12.2016 mit dem Erhebungsstand Juli 2017.  
 \*\* 39 Vorschläge beinhalteten weitere Einsparungen bzw. Leistungskürzungen, die 2013/2014 nicht umgesetzt wurden und deshalb nicht abgezogen werden.

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Von den 238 zur Umsetzung beauftragten Vorschlägen waren zum 31. Dezember 2015 75 Maßnahmen mit einem Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 18,05 Mio. EUR vollständig umgesetzt. Das bedeutete einen Anteil von rd. 9,7% am Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 185,90 Mio. EUR, das nach Abzug der bereits in der Stufe I umgesetzten Maßnahmen verblieb. Mit der Aktualisierung zum Stand 31. Dezember 2016 waren es 133 Vorschläge<sup>99</sup> mit einem Einsparungspotenzial von rd. 35,48 Mio. EUR bzw. einem Anteil von rd. 19,1%, die vollständig umgesetzt waren.

76 Maßnahmen waren zum 31. Dezember 2015 teilweise umgesetzt (Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 26,41 Mio. EUR) und 87 Vorschläge mit erreichbaren

<sup>98</sup> Die Differenz in der Anzahl (nicht jedoch im Einsparungspotenzial) der beauftragten Maßnahmen zwischen 31.12.2015 (238) und 31.12.2016 (243) geht darauf zurück, dass zwischenzeitig Vorschläge zur Umsetzung beauftragt wurden, bei denen das Einsparungspotenzial jedoch nicht bewertet war.

<sup>99</sup> Die Abweichung zu den Aufzeichnungen der Unterabteilung Budget und Controlling von 137 Vorschlägen ergab sich daraus, dass der LRH vier Vorschläge ohne Bewertung nicht einbezog (siehe TZ 43).

Einsparungen i.H.v. rd. 25,90 Mio. EUR noch nicht umgesetzt. Der Anteil betrug damit rd. 14,2% für die teilweisen und rd. 13,9% für die noch nicht umgesetzten Vorschläge. Mit der Aktualisierung zum 31. Dezember 2016 änderten sie sich auf rd. 10,7% für die teilweisen und rd. 8,1% für die noch nicht umgesetzten Maßnahmen.

### UMSETZUNGSSTAND NACH ABTEILUNGEN

#### Umgesetzte Einsparungsmaßnahmen

- 47.1 Die bisher vollständig umgesetzten Vorschläge mit dem höchsten Einsparungswert, der damit max. in einem Jahr erreicht werden könnte, im Verhältnis zu den gesamten umzusetzenden Vorschlägen (Umsetzungsauftrag) zeigt nachstehende Tabelle:

**Tabelle 32: Vollständige Umsetzung in den Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften**

Abt.	Einsparungen 2013/2014 STUFE I	Umsetzungscontrolling STUFE II (in Klammern Aktualisierung Juli 2017)		Umgesetzt (100%)					
				zum 31. Dezember 2015		zum 31. Dezember 2016			
				Vorschläge	Höchster Wert	Vorschläge	Höchster Wert	Vorschläge	Höchster Wert
				in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl
Abt. 1	3,18	41	(42)	5,85	(5,98)	13	1,65	20	3,12
Abt. 1 PA		5	(5)	0,18	(0,18)	2	0,07	2	0,07
Abt. 2	7,12	25	(27)	24,45	(24,45)	2	1,26	5	7,06
Abt. 3	7,80	14	(14)	2,93	(2,93)	6	1,01	11	2,73
Abt. 4	0,60	17	(16)	7,14	(6,84)	7	1,51	11	4,03
Abt. 5	0,87	22	(22)	9,83	(9,83)	6	3,48	16	5,23
Abt. 6	4,57	36	(42)	15,24	(16,03)	18	6,83	27	8,91
Abt. 7	6,98	9	(10)	3,25	(5,50)	3	0,14	6	5,18
Abt. 8	7,58	45	(49)	0,55	(0,56)	15	-0,12	28	-0,74
Abt. 9	2,68	8	(9)	1,80	(4,00)	2	0,81	3	0,84
Abt. 10	4,42	21	(21)	6,84	(6,84)	3	1,64	12	1,96
BH		7	(7)	0,65	(0,65)		0,00		0,00
<b>GESAMT</b>	<b>45,80</b>	<b>250</b>	<b>(264)</b>	<b>78,70</b>	<b>(83,78)</b>	<b>77</b>	<b>18,28</b>	<b>141</b>	<b>38,38</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Zum 31. Dezember 2015 setzten die Abteilungen insgesamt 77 bzw. rd. 30,8% der in der Stufe II des Umsetzungscontrollings umzusetzenden Einsparungsvorschläge vollständig um und erreichten damit einen höchsten Einsparungswert i.H.v. rd. 18,28 Mio. EUR bzw. rd. 23,2% am gesamten Einsparungspotenzial der umzusetzenden Maßnahmen. Mit dem Erhebungsstand Juli 2017 waren es bereits 141 Vorschläge bzw. rd. 53,4% der aktualisierten Vorschläge in der Stufe II des Umsetzungscontrolling mit Einsparungen i.H.v. rd. 38,38 Mio. EUR bzw. 45,8% des aktualisierten Einsparungspotenzials.

Unter Einbeziehung der Einsparungen 2013/2014 in der Stufe I konnten zum 31. Dezember 2015 Maßnahmen mit einem Einsparungsvolumen von

rd. 64,08 Mio. EUR, mit Stand 31. Dezember 2016 solche von rd. 84,18 Mio. EUR umgesetzt werden.

Die Abteilung 6 (Bildung, Wissenschaft, Kultur und Sport) setzte zum 31. Dezember 2015 18 Vorschläge um und erreichte ein Einsparungsvolumen von rd. 6,83 Mio. EUR. Zum 31. Dezember 2016 waren es 27 Vorschläge bzw. 8,91 Mio. EUR. Mit der Umsetzung aus der Stufe I summierten sie sich zum 31. Dezember 2015 auf rd. 11,40 Mio. EUR, was vergleichsweise absolut den höchsten Wert an umgesetzten Maßnahmen bedeutete. Die Umsetzung aus der Stufe I und II zum 31. Dezember 2016 ergab für die Abteilung 6 ein Einsparungspotenzial i.H.v. 13,48 Mio. EUR. Zu diesem Stichtag lag nur die Abteilung 2 – Finanzen, Beteiligungen und Wohnbau mit rd. 14,18 Mio. EUR höher.

Die Abteilung 8 (Umwelt, Wasser und Naturschutz) setzte zwar 15 (zum 31. Dezember 2015) bzw. 28 Vorschläge (zum 31. Dezember 2016) um, der damit erzielte Einsparungseffekt war mit rd. -0,12 Mio. EUR bzw. -0,74 Mio. EUR jedoch negativ, weil darin in der ersten Phase die Besorgung von neuen Aufgaben enthalten war, die zu Mehrausgaben führten.<sup>100</sup> Dafür konnte sie in der Umsetzung der Stufe I hinter der Abteilung 3 (Gemeinden und Raumordnung) mit rd. 7,58 Mio. EUR den größten Beitrag leisten.

In Relation zu der beauftragten Umsetzung (ohne die Stufe I) hatten die Abteilung 6 und die Abteilung 9 (Straßen und Brücken) zum 31. Dezember 2015 den größten Anteil hinsichtlich des max. zu erreichenden Einsparungsvolumens bereits vollständig umgesetzt, nämlich jeweils rd. 44,8%. Bei Berücksichtigung der Aktualisierung zum Stand 31. Dezember 2016 waren es die Abteilung 3 mit rd. 93,2% und die Abteilung 7 (Wirtschaft, Tourismus, Infrastruktur und Mobilität) mit rd. 94,2%.

Am geringsten war die vollständige Umsetzung zum 31. Dezember 2016 in den Bezirkshauptmannschaften, die zum Zeitpunkt der Überprüfung keinen Einsparungsvorschlag vollständig umsetzten, und in den Abteilungen 2, 8, 9 und 10, die zwischen 20,9% bzw. rd. 28,9% des Einsparungspotenzials im Verhältnis zum Umsetzungsauftrag vollständig umsetzten. Die Abteilung 8 wies bei den Einsparungen negative Werte auf, weil darin die Umsetzung von Maßnahmen bzw. neuer Aufgaben enthalten war, die zu Mehrausgaben führten.

---

<sup>100</sup> Die größte Mehrausgabenposition betraf die Aufgaben der Schutzwasserwirtschaft (Vorschlags-Nr. 112) Durch die Aufstockung von Bundesmitteln in der Schutzwasserwirtschaft waren aufgrund der Mitfinanzierungsverpflichtung des Landes auch erforderliche Landesmittel zur Verfügung zu stellen.

Teilweise umgesetzte Einsparungsmaßnahmen

Demgegenüber zeigt die nachstehende Tabelle für die restlichen umzusetzenden Maßnahmen, welche die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften nur teilweise umgesetzt haben, folgendes Bild:

**Tabelle 33: Teilweise umgesetzte Vorschläge in den Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften**

Abt.	Umsetzungscontrolling STUFE II (in Klammern Aktualisierung Juli 2017)				Teilweise umgesetzt			
					zum 31. Dezember 2015		zum 31. Dezember 2016	
	Vorschläge		Höchster Wert		Vorschläge		Höchster Wert	
	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR
Abt. 1	41	(42)	5,85	(5,98)	16	2,51	11	1,30
Abt. 1 PA	5	(5)	0,18	(0,18)	1	0,02	1	0,02
Abt. 2	25	(27)	24,45	(24,45)	13	15,48	11	9,72
Abt. 3	14	(14)	2,93	(2,93)	5	1,72	2	0,02
Abt. 4	17	(16)	7,14	(6,84)	10	5,64	4	2,01
Abt. 5	22	(22)	9,83	(9,83)	6	3,77	2	2,20
Abt. 6	36	(42)	15,24	(16,03)			13	6,68
Abt. 7	9	(10)	3,25	(5,50)	2	0,25	2	0,25
Abt. 8	45	(49)	0,55	(0,56)	16	-0,46	9	0,47
Abt. 9	8	(9)	1,80	(4,00)	5	0,92	5	3,09
Abt. 10	21	(21)	6,84	(6,84)	12	4,70	7	4,67
BH	7	(7)	0,65	(0,65)				
<b>GESAMT</b>	<b>250</b>	<b>(264)</b>	<b>78,70</b>	<b>(83,78)</b>	<b>86</b>	<b>34,53</b>	<b>67</b>	<b>30,42</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

86 Einsparungsvorschläge mit einem Einsparungswert i.H.v. rd. 34,53 Mio. EUR, der in einem Jahr erreicht werden könnte, waren zum 31. Dezember 2015 nur teilweise umgesetzt. Das entsprach einem Anteil von rd. 34,4% der Vorschläge und rd. 43,9% des potenziellen Einsparungswertes. Zum Zeitpunkt der Aktualisierung im Juli 2017 waren am 31. Dezember 2016 67 teilweise umgesetzte Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 30,42 Mio. EUR zu verzeichnen, was einen Anteil von 25,4% bzw. 36,3% bedeutete.

Nicht umgesetzte Einsparungsmaßnahmen

Die bisher nicht umgesetzten Vorschläge im Umsetzungscontrolling der Stufe II zeigt nachstehende Tabelle zum 31. Dezember 2015 und zum 31. Dezember 2016:

**Tabelle 34: Nicht umgesetzte Vorschläge in den Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften**

Abt.	Umsetzungscontrolling STUFE II (in Klammern Aktualisierung Juli 2017)				Nicht umgesetzt			
					zum 31. Dezember 2015		zum 31. Dezember 2016	
	Vorschläge		Höchster Wert		Vorschläge		Höchster Wert	
	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR
Abt. 1	41	(42)	5,85	(5,98)	12	1,69	11	1,56
Abt. 1 PA	5	(5)	0,18	(0,18)	2	0,09	2	0,09
Abt. 2	25	(27)	24,45	(24,45)	10	7,71	11	7,66
Abt. 3	14	(14)	2,93	(2,93)	3	0,20	1	0,18
Abt. 4	17	(16)	7,14	(6,84)			1	0,81
Abt. 5	22	(22)	9,83	(9,83)	10	2,57	4	2,39
Abt. 6	36	(42)	15,24	(16,03)	18	8,41	2	0,44
Abt. 7	9	(10)	3,25	(5,50)	4	2,87	2	0,08
Abt. 8	45	(49)	0,55	(0,56)	14	1,13	12	0,83
Abt. 9	8	(9)	1,80	(4,00)	1	0,08	1	0,08
Abt. 10	21	(21)	6,84	(6,84)	6	0,51	2	0,21
BH	7	(7)	0,65	(0,65)	7	0,65	7	0,65
GESAMT	250	(264)	78,70	(83,78)	87	25,90	56	14,98

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Zum 31. Dezember 2015 waren insgesamt 87 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 25,90 Mio. EUR und einem Anteil von rd. 32,9% der in Stufe II umzusetzenden Einsparungen noch nicht umgesetzt. Zum 31. Dezember 2016 verbesserte sich die Zahl auf 56 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial i.H.v. 14,98 Mio. EUR bzw. auf einem Anteil von 17,9%.

Demnach setzten die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften von den umzusetzenden Maßnahmen der Stufe II zum 31. Dezember 2015 bisher 69,2% der Einsparungsvorschläge bzw. 76,8% des möglichen Einsparungspotenzials nicht oder nur teilweise um. Mit den Aktualisierungen im Juli 2017 verbesserten sich die Werte zum 31. Dezember 2016 auf 46,6% bzw. 54,2%. Die Abteilungen 2, 7 und 8 lagen mit der Umsetzung ihrer Einsparungsvorschläge zum 31. Dezember 2015 am weitesten zurück. Zum 31. Dezember 2016 waren es die Abteilungen 2, 8, 9 und 10. Die Bezirkshauptmannschaften hatten noch keine Umsetzung zu verzeichnen.

47.2 Der LRH anerkannte die Bemühungen der Abteilungen für die Umsetzung der bisherigen Reformmaßnahmen, merkte aber kritisch an, dass zum 31. Dezember 2015 mehr als drei Viertel der umzusetzenden Einsparungen in der Umsetzungsstufe II noch nicht oder nur teilweise umgesetzt waren. Mit Juli 2017 verbesserte sich der Umsetzungsstand zum 31. Dezember 2016 auf rd. 45,8% des umgesetzten Einsparungspotenzials.

Im Hinblick auf den Umsetzungshorizont 2018 hielt der LRH jedoch verstärkte Anstrengungen für die Umsetzung der beauftragten Maßnahmen für notwendig. Der LRH empfahl, im Hinblick auf den Umsetzungshorizont 2018 verstärkte Anstrengungen für die Umsetzung der beauftragten Maßnahmen zu unternehmen.

#### UMSETZUNGSSTAND NACH REFERENTEN

48 Nachstehende Tabelle gibt die Umsetzung zum 31. Dezember 2015 und mit der Aktualisierung Juli 2017 zum 31. Dezember 2016 im Bereich der einzelnen politischen Referenten wieder:

**Tabelle 35: Umsetzung nach Referenten**

Referent	Einsparungen 2013/2014 STUFE I  in Mio. EUR	Umsetzungscontrolling STUFE II (in Klammern Aktualisierung Juli 2017)		Umgesetzt (100%)					
				zum 31. Dezember 2015		zum 31. Dezember 2016			
		Vorschläge	Höchster Wert	Vorschläge	Höchster Wert	Vorschläge	Höchster Wert		
		Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR		
LH Dr. Kaiser	6,85	87	(92)	16,00	(17,02)	30	4,29	48	6,90
LH-Stv. Dr. <sup>in</sup> Prettnner	0,75	34	(35)	16,71	(16,45)	9	4,91	21	8,97
LH-Stv. Dr. <sup>in</sup> Schaunig-Kandut	18,68	49	(51)	29,86	(30,02)	9	2,63	21	11,45
LR Mag. Ragger (LR Mag. Darmann)	0,26	2	(3)	0,05	(0,05)	2	0,05	2	0,01
LR DI Benger	8,23	34	(36)	12,01	(14,26)	14	5,99	24	9,44
LR Rolf Holub	8,81	39	(41)	3,31	(3,01)	12	0,36	23	1,53
LR Köfer	2,22	5	(6)	0,77	(2,97)	1	0,05	2	0,08
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>45,80</b>	<b>250</b>	<b>(264)</b>	<b>78,70</b>	<b>(83,78)</b>	<b>77</b>	<b>18,28</b>	<b>141</b>	<b>38,38</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Die höchste Anzahl der zum 31. Dezember 2015 in der Stufe II bereits umgesetzten Vorschläge (30) entfiel auf LH Dr. Kaiser. Den höchsten Einsparungseffekt (rd. 5,99 Mio. EUR) verzeichnete der Referatsbereich von LR DI Benger. Im Verantwortungsbereich von LR Mag. Ragger<sup>101</sup> waren bereits alle Einsparungsvorschläge umgesetzt. Zum 31. Dezember 2016 verzeichnete der Referatsbereich von LH-Stv. Dr.<sup>in</sup> Schaunig-Kandut die höchsten umgesetzten

<sup>101</sup> Aufgrund der letzten Änderung der Referatseinteilung mit VO der Landesregierung, LGBl. Nr. 38/2016, wurde mit 23. Juni 2016 Mag. Gernot Darmann (anstatt LR Mag. Christian Ragger) neuer LR.

Einsparungseffekte (rd. 11,45 Mio. EUR). An zweiter Stelle folgte jener von LR DI Benger (rd. 9,44 Mio. EUR).

Zum 31. Dezember 2015 setzten anteilig vom Umsetzungsauftrag (Stufe II) die Referate LR Köfer mit rd. 6,5% und LH-Stv. Dr.<sup>in</sup> Schaunig-Kandut mit rd. 8,8% am wenigsten um, am meisten LR DI Benger mit rd. 49,9%. Zum Stichtag 31. Dezember 2016 setzten anteilig die Referate LR Darmann mit rd. 11,6% und LR Köfer mit rd. 2,7% am wenigsten um, am meisten LR DI Benger mit rd. 66,2%.

Berücksichtigte man jedoch auch die Einsparungen 2013/2014 der Stufe I, so verzeichnete gerade der Referatsbereich von LH-Stv. Dr.<sup>in</sup> Schaunig-Kandut mit rd. 21,30 Mio. EUR (mit der Aktualisierung im Juli 2017 zum 31. Dezember 2016 rd. 30,13 Mio. EUR) das größte Umsetzungsvolumen. An die zweite Stelle reihte sich das Referat von LR DI Benger mit rd. 14,22 Mio. EUR (rd. 17,67 Mio. EUR), gefolgt vom Referatsbereich von LH Dr. Kaiser mit rd. 11,14 Mio. EUR (rd. 13,75 Mio. EUR).

## **Einzelne (offene) Vorschläge**

### **Nicht umgesetzte Vorschläge der Priorität 1**

- 49 (1) Der LRH wertete jene Vorschläge näher aus, welche die zuständigen Referenten mit „1“ priorisierten („sofort umsetzen“) und mit Ende Dezember 2015 noch nicht umgesetzt hatten. Nach dem Umsetzungsstand vom 31. Dezember 2015 – vor der Umstellung im Umsetzungscontrolling im April 2017 – ergaben sich insgesamt 75 Vorschläge mit Umsetzungsauftrag, die noch umzusetzen waren. Davon waren 55 Vorschläge leicht umzusetzen und hatten sowohl hohe als auch niedrige budgetäre Wirkung. 20 Vorschläge schätzten die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften als schwer umzusetzen ein.

Die nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über die Anzahl und die Einsparungspotenziale dieser Vorschläge:

**Tabelle 36: Nicht umgesetzte Vorschläge der Priorität 1 (vor Umstellung)**

Nicht umgesetzte Vorschläge der Priorität 1	Umsetzungsauftrag		zum 31.12.2015		Anteil in %	
	Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	Anz.	höchster Wert in Mio. EUR	Anz.	höchster Wert
Bewertung II: schwer umsetzbar/ hohe budgetäre Wirkung	15	20,09	8	7,59	53,3	37,8
Bewertung IV: schwer umsetzbar/ niedrige budgetäre Wirkung	19	2,15	12	1,52	63,2	70,9
Priorität 1 mit Bewertung II u. IV	34	22,24	20	9,11	58,8	41,0
Bewertung I: leicht umsetzbar/ hohe budgetäre Wirkung	33	44,56	5	2,22	15,2	5,0
Bewertung III: leicht umsetzbar/ niedrige budgetäre Wirkung	203	20,13	50	4,95	24,6	24,6
Priorität 1 mit Bewertung I u. III	236	64,69	55	7,17	23,3	11,1
GESAMT	270	86,92	75	16,28	27,8	18,7

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

(2) Nach der Umstellung im Umsetzungscontrolling und der Aktualisierung im April 2017 ergaben sich zum 31. Dezember 2015 insgesamt 87 Einsparungsmaßnahmen mit einem Einsparungsvolumen von rd. 25,90 Mio. EUR, die noch nicht umgesetzt oder noch nicht in Umsetzung waren. Zum Stand 31. Dezember 2016 führte die Unterabteilung Budget und Controlling 56 Vorschläge als noch nicht umgesetzt. Mit der Umsetzung dieser Vorschläge könnten Einsparungen i.H.v. 14,98 Mio. EUR erreicht werden.

In folgender Tabelle sind die noch offenen Einsparungsvorschläge zum 31. Dezember 2015<sup>102</sup> und in Klammern zum 31. Dezember 2016<sup>103</sup> nach der Umstellung im Umsetzungscontrolling dargestellt:

**Tabelle 37: Nicht umgesetzte Vorschläge der Priorität 1 (nach Umstellung)**

Nicht umgesetzte Vorschläge der Priorität 1	Umsetzungsauftrag STUFE II		zum 31.12.2015 (zum 31.12.2016)*				Anteil in %			
	Anzahl	höchster Wert in Mio. EUR	Anzahl		höchster Wert in Mio. EUR		Anzahl	höchster Wert in Mio. EUR		
Bewertung II: schwer umsetzbar/ hohe budgetäre Wirkung	14	19,09	7	(6)	6,74	(5,74)	50,0	(42,9)	35,3	(30,1)
Bewertung IV: schwer umsetzbar/ niedrige budgetäre Wirkung	20	2,30	12	(11)	1,61	(0,99)	60,0	(55,0)	70,3	(43,1)
<b>Priorität 1 mit Bewertung II u. IV</b>	<b>34</b>	<b>21,38</b>	<b>19</b>	<b>(17)</b>	<b>8,36</b>	<b>(6,73)</b>	<b>55,9</b>	<b>(50,0)</b>	<b>39,1</b>	<b>(31,5)</b>
Bewertung I: leicht umsetzbar/ hohe budgetäre Wirkung	32	33,51	10	(7)	12,04	(5,52)	31,3	(21,9)	35,9	(16,5)
Bewertung III: leicht umsetzbar/ niedrige budgetäre Wirkung	172	15,46	58	(32)	5,50	(2,72)	33,7	(18,6)	35,6	(17,6)
<b>Priorität 1 mit Bewertung I u. III</b>	<b>204</b>	<b>48,97</b>	<b>68</b>	<b>(39)</b>	<b>17,54</b>	<b>(8,24)</b>	<b>33,3</b>	<b>(19,1)</b>	<b>35,8</b>	<b>(16,8)</b>
<b>GESAMT</b>	<b>238</b>	<b>70,35</b>	<b>87</b>	<b>(56)</b>	<b>25,90</b>	<b>(14,98)</b>	<b>36,6</b>	<b>(23,5)</b>	<b>36,8</b>	<b>(21,3)</b>

\* in Klammern die Werte zum 31.12.2016 mit Erhebungsstand Juli 2017

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

<sup>102</sup> nach der Umstellung und Aktualisierung im April 2017

<sup>103</sup> mit dem Erhebungsstand zum Juli 2017

Die nachstehende Tabelle zeigt die einzelnen zur Umsetzung beauftragten Einsparungsvorschläge mit der Priorisierung „1“ und mit einem Einsparungspotenzial über 100.000 EUR im Detail. Die Aufgliederung erfolgt nach den vier Bewertungskriterien. In weiteren Spalten werden dazu im Vergleich die Änderungen durch die Umstellungen im Umsetzungscontrolling und durch die Aktualisierungen zum 31. Dezember 2016 dargestellt:

**Tabelle 38: Nicht umgesetzte Vorschläge der Priorität 1**

Abt.	Nr.	Vorschlag-Kurzbeschreibung	Ursprüngliche Darstellung	Nach Um-	Zum
			31.12.2015	stellung zum 31.12.2015	31.12.2016
			höchster Wert in EUR		
<b>Priorität 1 mit Bewertung I: leicht umsetzbar/hohe budgetäre Wirkung</b>					
Abt. 2	36	Landesabgaben: Intensivierung der Prüfung von Abgabepflichtigen inkl. Außenprüfungen	964.000	964.000	964.000
Abt. 9	19	Rückübertragung des Sachverständigenwesens (Lärmschutz, Straßenprojektierung) und der Projektierung	650.000	in Umsetzung	in Umsetzung
Abt. 5	20	Alkohol- und Drogenberatung; Einstellung der Ermessensleistung	527.000	527.000	527.000
Abt. 9	16	Einsparung von Unterabteilungen in der Abt. 9 - externer Vorschlag Briefkasten	75.000	75.000	75.000
Abt. 8	68	Vereinfachung der Betriebsstättengenehmigung im Gewerberecht für Amtssachverständige			
<b>Zwischensumme:</b>			<b>2.216.000</b>	<b>1.566.000</b>	<b>1.566.000</b>
<b>Priorität 1 mit Bewertung II: schwer umsetzbar/hohe budgetäre Wirkung</b>					
Abt. 2	4	Auflösung der Landesimmobiliengesellschaft	1.660.000	1.660.000	1.660.000
Abt. 5	26	Leistung gem. § 11 K-MSG - Übernahme der Kosten in der stationären Unterbringung. Einschränkung auf Case Management	1.520.000	1.520.000	1.520.000
Abt. 10	16	Lehrerfinanzierung landwirtschaftliches Schulwesen - Umsetzung des Werteinheitenmodell Neu	1.200.000	in Umsetzung	in Umsetzung
Abt. 2	7	Landesabgaben - Tourismusabgaben zu einer Abgabe umsatzorientiert zusammenführen	1.064.000	1.064.000	1.064.000
Abt. 2	6	Landesabgaben - Änderung der Tourismusabgabe (Befreiungsbestimmungen, Bemessungsgrundlagen)	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Abt. 6	5	Musikschullehrer - Personalreduktion - natürlicher Abgang	645.000	umgesetzt	umgesetzt
Abt. 8	63	Zusammenlegung von Bundeswasserbauverwaltung und Wildbach- und Lawinerverbauung	500.000	500.000	500.000
Abt. 8	5	Energiemasterplan (EMAP) - Maßnahmen			
<b>Zwischensumme:</b>			<b>7.589.000</b>	<b>5.744.000</b>	<b>5.744.000</b>

Fortsetzung auf der nächsten Seite

# UMSETZUNG DER PROJEKTVORSCHLÄGE

Abt.	Nr.	Vorschlag-Kurzbeschreibung	Ursprüngliche	Nach Um-	Zum
			Darstellung	stellung zum	31.12.2016
			31.12.2015	31.12.2015	31.12.2016
höchster Wert in EUR					
<b>Priorität 1 mit Bewertung III: leicht umsetzbar/niedrige budgetäre Wirkung</b>					
Abt. 1	48	Vereinfachung der internen Genehmigungsläufe durch entsprechende Benutzerrechte in den IT-Fachsystemen	450.000	450.000	450.000
Abt. 1	11	Digitale Diktiergeräte - Spracherkennungssoftware am PC (Notebook)	372.487	372.487	372.487
BH	21	Zusammenführung der Geschäftsstellen der Gemeindeverbände	306.585	306.585	306.585
Abt. 2	20	Reduzierung Beratungsaufträge auf das notwendige Ausmaß	305.000	46.000	in Umsetzung
Abt. 2	8	Landesabgaben - Erweiterung der Tatbestände, Zweckbindung aufheben	300.000	in Umsetzung	umgesetzt
Abt. 8	3	Förderungen im Bereich Abfallwirtschaft/Altlastensanierung kürzen	246.200	100.000	umgesetzt
Abt. 6	52	Reduzierung der kulturellen Eigenveranstaltungen	227.000		
Abt. 1	37	Verwaltungskostensätze von landesnahen Vereinen und Institutionen	200.000	200.000	200.000
Abt. 1	41	Reduktion der PC-Arbeitsplätze bei echter Reduktion der Mitarbeiterzahlen des Landes	200.000	200.000	200.000
Abt. 10	13	Bildungszentrum für Floristen/in und Gärtner/in am Standort Ehrental	200.000	200.000	in Umsetzung
Abt. 9	11	Anteilige Mitbetreuung hochbaulicher Agenden-Baumanagement	193.510		
Abt. 6	43	Neuorganisation Konzerthaus-Verwaltung	152.630	152.630	umgesetzt
Abt. 1	10	Budgetierung Fuhrparkaufwand in den Abteilungsbudgets	130.000	130.000	umgesetzt
BH	28	Wasserrechtsgesetz - Übertragungsverordnung analog BauübertragungsVO	123.170	123.170	123.170
BH	22	Kärntner Landesforstgesetz 1979 Aufhebung der Bewilligungspflicht von Waldteilungen	122.634	122.634	122.634
Abt. 1	28	Einmietung LWK-Außenstellen in den BH gegen kostendeckenden Beitrag	120.000	120.000	120.000
Abt. 8	35	Teilnahme an Gremien und Bund/Länderarbeitskreisen - Einsparung von Dienstreisen	100.000	100.000	in Umsetzung
Abt. 1	52	Posteingangsscanning und zentraler Posteingang	100.000	100.000	100.000
Abt. 1	54	Elektronischer Rechtsverkehr mit Gerichten	100.000	umgesetzt	umgesetzt
Abt. 7	15	Anhebung der Sätze der Landesverwaltungsabgaben	100.000	100.000	100.000
		<i>Verschiedene Vorschläge unter 100.000,-</i>	<i>902.691</i>	<i>818.691</i>	<i>582.185</i>
<b>Zwischensumme:</b>			<b>4.951.907</b>	<b>3.642.197</b>	<b>2.677.061</b>
<b>Priorität 1 mit Bewertung IV: schwer umsetzbar/niedrige budgetäre Wirkung</b>					
Abt. 6	7	Institut für höhere tibetanische Studien, Nichtverlängerung der Förderung	300.000		
Abt. 8	108	Luftgütemessnetz - Adaptierung	279.300	in Umsetzung	in Umsetzung
Abt. 5	50	Psychotherapiekosten-Nebenkosten der vollen Erziehung, Übernahme durch SV-Träger	274.719	274.719	274.719
Abt. 10	12	Bezirksforstinspektionen - organisatorische Zuteilung zur Landesforstdirektion	200.000	200.000	200.000
Abt. 3	37	Reduktion der Umwidmungsfälle durch Kostenbeteiligung der Grundeigentümer	180.000	180.000	180.000
		<i>Verschiedene Vorschläge unter 100.000,-</i>	<i>290.000</i>	<i>290.000</i>	<i>290.000</i>
<b>Zwischensumme:</b>			<b>1.524.019</b>	<b>944.719</b>	<b>944.719</b>
<b>GESAMT</b>			<b>16.280.926</b>	<b>11.896.916</b>	<b>10.931.780</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Nach den Umstellungen im Umsetzungscontrolling waren von den ursprünglich mit „1“ priorisierten Vorschlägen Maßnahmen mit einem Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 11,90 Mio. EUR zum 31. Dezember 2015 noch nicht umgesetzt. Mit der Aktualisierung im Juli 2017 befanden sich Maßnahmen mit einem Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 10,93 Mio. EUR zum 31. Dezember 2016 in diesem Status.

Im Zuge dieser Umstellungen erfolgten Nach- und Neupriorisierungen von Vorschlägen mit der Priorisierung 2 oder 3 in die Prioritätsstufe 1. Diese wurden in weiterer Folge in den Umsetzungskatalog aufgenommen.

Weiters waren darin Vorschläge enthalten, die zum 31. Dezember 2015 in der ursprünglichen Darstellung als umgesetzt oder teilweise umgesetzt geführt waren, in der neuen Darstellung nach den Umstellungen im Umsetzungscontrolling jedoch als noch nicht umgesetzt aufschienen bzw. mit keinen Umsetzungsgrad versehen waren.

Nachstehende Tabelle listet diese Maßnahmen jeweils mit Stand zum 31. Dezember 2015 und mit der Aktualisierung zum 31. Dezember 2016 auf:

**Tabelle 39: Nicht umgesetzte Vorschläge der Priorität 1 (nach der Umstellung und Aktualisierung Juli 2017)**

Abt.	urspr. Prior.	Nr.	Vorschlag-Kurzbeschreibung	Ursprüngliche Darstellung 31.12.2015	Nach Umstellung zum 31.12.2015	Zum 31.12.2016
				höchster Wert in EUR		
GESAMT ursprüngliche Darstellung (siehe Tabelle 38)				16.280.926	11.896.916	10.931.780
<b>Priorität 1 mit Bewertung I: leicht umsetzbar/hohe budgetäre Wirkung</b>						
Abt. 6	2	61	Optimierung des Personaleinsatzes	in Umsetzung	2.880.000	in Umsetzung
Abt. 2	2	21	Nr. 51: Reduzierung Parteien- und Klubförderung	neu	2.750.000	2.750.000
Abt. 2	3	7	Ersatz des Betriebs der Gailtalbahn zwischen Hermagor und Kötschach-Mauthen durch Linienbusse	neu	1.400.000	umgesetzt
Abt. 2	3	58	Einhaltung der gesetzlichen Klassenschülerhöchstzahl 25	in Umsetzung	1.360.000	in Umsetzung
Abt. 7	2	12	Kraftfahrlinienverkehr - Reduktion der Busverkehre in den "Linienenden" in Randregionen	neu	1.000.000	umgesetzt
Abt. 4	1	7	Einstellung der Kofinanzierung bei Beschäftigungsprojekten des Sozialministeriumsservice	in Umsetzung	in Umsetzung	805.000
Abt. 7	2	59	Sprengelfremder Schulbesuch	in Umsetzung	680.000	in Umsetzung
Abt. 6	3	22	ANF - Basisförderung von Einrichtungen	umgesetzt	400.000	400.000
<b>Zwischensumme:</b>				-	<b>10.470.000</b>	<b>3.955.000</b>
<b>Priorität 1 mit Bewertung II: schwer umsetzbar/hohe budgetäre Wirkung</b>						
Abt. 6	3	4	Förderung der Errichtung von Eigenheimen (2.000.000 EUR)	neu	in Umsetzung	in Umsetzung
Abt. 6	3	60	Standortoptimierung Schulen	in Umsetzung	800.000	in Umsetzung
Abt. 6	2	3	Sportförderung	in Umsetzung	200.000	in Umsetzung
<b>Zwischensumme:</b>				-	<b>1.000.000</b>	-

Fortsetzung auf der nächsten Seite

Abt.	urspr. Prior.	Nr.	Vorschlag-Kurzbeschreibung	Ursprüngliche Darstellung 31.12.2015	Nach Umstellung zum 31.12.2015	Zum 31.12.2016
				höchster Wert in EUR		
<b>Priorität 1 mit Bewertung III: leicht umsetzbar/niedrige budgetäre Wirkung</b>						
Abt. 6	2	6	Personaleinsparung Sekretariatsdienst	umgesetzt	in Umsetzung	umgesetzt
Abt. 6	2	11	ANF - Bildungsförderung des Landes Kärnten	umgesetzt	400.000	umgesetzt
Abt. 6	1	10	ANF - Zuschüsse zu Investitionen in Lehrwerkstätten	umgesetzt	400.000	umgesetzt
Abt. 6	1	17	Keine Eingliederungsbeihilfen für Kinderbetreuungseinrichtungen	umgesetzt	200.000	umgesetzt
Abt. 8	3	79	Mobiler Immissionsmesswagen - Einstellung	umgesetzt	79.615	umgesetzt
Abt. 8	3	9	Zulage bzw. Aufwandsentschädigung für Schulinspektoren	in Umsetzung	70.000	in Umsetzung
Abt. 5	2	11	EDV-System neu	neu	50.000	in Umsetzung
Abt. 5	3	7	5% Preiserhöhungen bei Privatuntersuchungen	neu	50.000	umgesetzt
Abt. 5	3	8	Neuorganisation Bestellwesen	neu	50.000	umgesetzt
Abt. 6	1	9	Integration Konzerthausverwaltung in das LAD-Gebäudemanagement	umgesetzt	umgesetzt	44.900
Abt. 10	3	29	Landw. Schulwesen - kostendeckende Vermietung von Schulräumlichkeiten für schulfremde Zwecke	neu	30.000	umgesetzt
Abt. 6	3	22	Administrative Gebühren für SchülerInnen bzw. TeilnehmerInnen (GuK Schulen)	neu	30.000	in Umsetzung
Abt. 10	3	31	Kleinstbetriebförderung - Einstellung der Fördermaßnahme	neu	25.000	umgesetzt
Abt. 5	3	13	Selbständige Kalibrierung Temperaturüberwachungssystem neu	neu	17.000	umgesetzt
Abt. 5	3	3	Streichung der Informationsoffensive bei Stellungspflichtigen / beim Bundesheer	neu	10.000	umgesetzt
Abt. 3	3	31	Umsetzung der Ausführungsverordnungen zum K-GMG	in Umsetzung	8.156	in Umsetzung
Abt. 5	3	9	Überarbeitung Qualitätsmanagement, Akkreditierung reduzieren	neu	2.000	umgesetzt
<b>Zwischensumme:</b>				-	1.421.771	44.900
<b>Priorität 1 mit Bewertung IV: schwer umsetzbar/niedrige budgetäre Wirkung</b>						
Abt. 6	3	9	Stadttheater Klagenfurt - Einsparungen beim Landesbeitrag	neu	370.000	umgesetzt
Abt. 6	3	7	Keine Valorisierung des Landes-Kindergartenbeitrages	neu	300.000	umgesetzt
Abt. 7	3	33	Kürzung bei strategischen Tourismusprojekten	neu	439.475	umgesetzt
Abt. 7	1	11	Landesausspielungen mit Glücksspielautomaten - Umstrukturierung Vollzug	umgesetzt	umgesetzt	45.744
<b>Zwischensumme:</b>				-	1.109.475	45.744
<b>GESAMT</b>				16.280.926	25.898.162	14.977.424

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

13 Vorschläge waren zum Stichtag 31. Dezember 2015 in der ursprünglichen Darstellung als „umgesetzt“ oder „in Umsetzung“ geführt, nach der Aktualisierung und Umstellung in der neuen Darstellung aber als nicht umgesetzt verzeichnet. Sie stellten ein Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 7,48 Mio. EUR dar.

Mit Stichtag 31. Dezember 2015 waren es weiters 16 neue Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 6,52 Mio. EUR, die das Land Kärnten im Zuge der Umstellung Anfang des Jahres 2017 nachträglich mit „1“ priorisierte und in den Umsetzungskatalog aufnahm. Der Großteil dieser Nachpriorisierungen betraf Maßnahmen, die bereits umgesetzt waren oder sich gerade in Umsetzung befanden.

Mit der Aktualisierung zum 31. Dezember 2016 waren davon potenzielle Einsparungen i.H.v. rd. 4,05 Mio. EUR offen. Im Folgenden wird daher auf diese neu aufgenommenen Vorschläge nicht näher eingegangen.

### NICHT UMGESETZTE VORSCHLÄGE DER PRIORITÄT 1 MIT BEWERTUNG I

#### Abteilung 2 – Finanzen, Beteiligungen und Wohnbau

- 50.1 Von den leicht umsetzbaren Einsparungsvorschlägen mit hoher budgetärer Wirkung (Bewertung I) waren zum 31. Dezember 2015 nur mehr fünf offen bzw. noch nicht umgesetzt.<sup>104</sup> Von diesen wies der Vorschlag der Dienststelle für Landesabgaben,<sup>105</sup> die Prüfung von Abgabepflichtigen zu intensivieren und die Frequenz der Außenprüfungen zu erhöhen, das größte Einsparungspotenzial (rd. 0,96 Mio. EUR) auf. Diese Maßnahmen bewirkten nach Einschätzung der Abteilung erfahrungsgemäß eine Hebung der Steuermoral und eine Aufkommenssteigerung, die nicht nur den mit den Prüfungen verbundenen Mehraufwand an Personal abdecken, sondern auch Mehreinnahmen bringen würden.

#### Abteilung 9 – Straßen und Brücken

Zwei Vorschläge in dieser Kategorie betrafen Veränderungen in der Struktur und den Geschäften der Abteilung 9. Der Vorschlag über die Einsparung von Unterabteilungen war im Wege des Ideen-Briefkastens eingegangen. Die Abteilung selbst hielt diesen Vorschlag für wenig sinnvoll. Große Einsparungseffekte hingegen erwartete sie sich aus der Rückübertragung des Sachverständigenwesens für Straßen und Lärmschutz und der Projektierung aufgrund von fachlichen Synergien und der entstehenden Aufgabenkonzentration.

#### Abteilung 5 – Gesundheit und Pflege

Der zur Umsetzung beauftragte Vorschlag über die Einstellung der Subvention für die Alkohol- und Drogenberatung<sup>106</sup> stammte von der Abteilung 4, in deren Zuständigkeit diese Agenden vor der Änderung der Geschäftseinteilung standen. Als Konsequenz der Umsetzung erwartete sie, dass diese Leistungen in der Alkohol- und Drogenberatung durch die Träger der sozialen Wohlfahrt nicht mehr abgesichert und damit möglicherweise Verluste von Arbeitsplätzen in der Betreuung verbunden wären. In der Bewertung des Vorschlags schätzte die Abteilung die Konsequenzen für die Zielgruppe

---

<sup>104</sup> Zum Stichtag 31. Dezember 2016 befand sich von diesen ein Vorschlag in Umsetzung: Vorschlag Nr. 19 der Abt. 9 „Rückübertragung des Sachverständigenwesens und der Projektierung“

<sup>105</sup> Vorschlag der Abt. 2, Nr. 36

<sup>106</sup> Vorschlag der Abt. 5, Nr. 20

(Leistungsempfänger) jedoch als gering ein.<sup>107</sup> Im Rahmen des Umsetzungscontrollings merkte die nun zuständige Abteilung 5 zur ausstehenden Umsetzung an, dass sie diese Maßnahme aus fachlicher und medizinischer Sicht für nicht vertretbar halte.

- 50.2 Der LRH merkte kritisch an, dass die leicht umsetzbaren Vorschläge mit hoher budgetärer Wirkung hinsichtlich der Zweckmäßigkeit und Umsetzungsreife unterschiedliche Qualitäten aufwiesen. Für die Intensivierung der Abgabenprüfungen wäre mehr Personal erforderlich, dessen Aufwand durch das Mehraufkommen aus den Abgaben abgedeckt werden müsste. Vor der Umsetzung sollten verlässliche Prognosen und Berechnungen über das Mehraufkommen der Abgaben vorausgehen, um diese Bedeckung abzusichern.

Die Strukturmaßnahmen und Aufgabenkonzentration in der Abteilung 9 hielt der LRH grundsätzlich für sinnvoll, setzte aber das Vorliegen entsprechender Expertisen über Vorgangsweise, Wirkungen und Kosten voraus. Strukturverschlinkungen, etwa durch Verringerung von Unterabteilungen, sollten weiterhin im Fokus der Reformbemühungen in der Landesverwaltung stehen.<sup>108</sup>

Der LRH kritisierte, dass die Abteilung Einsparungsmaßnahmen vorschlug, deren Umsetzung sie in der Folge für nicht vertretbar hielt, obwohl sie die Konsequenzen für den Leistungsempfänger als gering einschätzte. Der LRH empfahl der Abteilung, Konsequenzen, wie externe Effekte und gesellschaftspolitische Auswirkungen von Einsparungsvorschlägen, vor der Umsetzung gründlich zu untersuchen und die Ergebnisse dem politischen Referenten für die Umsetzungsentscheidung vorzulegen.

- 50.3 *Das Land Kärnten teilte in seiner Stellungnahme mit, dass es die vom LRH empfohlene Vorgehensweise zur Kenntnis nehmen würde.*

## NICHT UMGESETZTE VORSCHLÄGE DER PRIORITÄT 1 MIT BEWERTUNG II

### Abteilung 2 – Finanzen, Beteiligungen und Wohnbau

- 51.1 Die größte budgetäre Wirkung i.H.v. 1,66 Mio. EUR aller nicht umgesetzter Vorschläge könnte die Abteilung 2 mit der Umsetzung des Vorschlages über die Auflösung bzw. Eingliederung der LIG erzielen, den die Abteilung als schwer umsetzbar eingestuft hatte (Bewertung II). Die Abteilung 2 stellte eine „mittelfristige“ Umsetzung in Aussicht.

Weitere Vorschläge in der Bewertungskategorie II, die in erster Linie zu Mehreinnahmen führen würden, unterbreitete die Dienststelle für Landesabgaben. Sie

<sup>107</sup> Klammervermerk „Auswirkungen nur am Rande“

<sup>108</sup> Bericht des LRH über die „Struktur- und Organisationsreform“ vom 23. Februar 2017, LRH-GUE-2/2017

schlug vor, die Tourismusabgaben<sup>109</sup> zu vereinheitlichen und zu einer umsatzorientierten Abgabe zusammenzuführen. Dies würde rd. 1,06 Mio. EUR an Mehreinnahmen bringen. Durch eine Reform der Tourismusabgabe hinsichtlich Befreiungsbestimmungen, Bemessungsgrundlagen und Einstufungen erwartete sich die Dienststelle für Landesabgaben Mehreinnahmen von 1 Mio. EUR. Bei beiden Vorschlägen wäre nach finanzverfassungsgesetzlichen Vorschriften die Zustimmung des Bundes erforderlich.

### Abteilung 5 – Gesundheit und Pflege

Ein Einsparungsvorschlag der Abteilung 5 sah eine Einschränkung der Leistungen des Landes als Träger von Privatrechten vor. In Zukunft sollte das Land Kärnten die Kosten für die Unterbringung von Hilfe Suchenden in Pflegeheimen nach dem Kärntner Mindestsicherungsgesetz (K-MSG)<sup>110</sup> erst ab Pflegestufe 5 und nicht erst wie bisher ab der Pflegestufe 3 übernehmen. Damit wären jährliche Nettoeinsparungseffekte von rd. 15,2 Mio. EUR verbunden. Aufgrund der drastischen Auswirkungen und Konsequenzen für die Anspruchsgruppen priorisierte die politische Referentin diese Maßnahme ursprünglich mit „3“ als nicht umzusetzen. Im Zuge der Gespräche mit der Abteilung beauftragte die Referentin eine „abgemilderte“ Variante mit einem Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 1,52 Mio. EUR bzw. rd. 10% des ursprünglich festgelegten Wertes zur Umsetzung.

### Abteilung 8 – Umwelt, Wasser und Naturschutz

Der Vorschlag der Abteilung 8, die beiden Bundesdienststellen Bundeswasserbauverwaltung mit den neun Landesdienststellen in mittelbarer Bundesverwaltung und die Wildbach- und Lawinenverbauung mit den sechs Landessektionen zusammenzulegen, lag in der ausschließlichen Verantwortung des Bundes und erforderte die Änderung von Bundesrecht. Das Land Kärnten konnte diesen Vorschlag nicht umsetzen, sondern lediglich bei den zuständigen Bundesstellen vorbringen.

### Abteilung 10 – Land- und Forstwirtschaft

Die Zuschreibung als schwer umsetzbar erhielten Einsparungsvorschläge vor allem, wenn die Mitwirkung des Bundes oder die Änderung von Bundesrecht erforderlich war. Die Mehreinnahmen in der Abteilung 10 im Zusammenhang mit der

<sup>109</sup> Orts- und Nächtigungstaxe, Tourismusabgabe

<sup>110</sup> Kärntner Mindestsicherungsgesetz (K-MSG), LGBl. Nr. 15/2007

Lehrerfinanzierung im landwirtschaftlichen Schulwesen hingen von der Mitwirkung des Bundes bei der Umsetzung des neuen Werteinheitenmodells<sup>111</sup> ab.

- 51.2 Der LRH wies kritisch darauf hin, dass in dieser Bewertungskategorie nur wenige Vorschläge<sup>112</sup> enthalten waren, deren Umsetzung vom Land gesteuert werden konnte. Viele dieser Vorschläge konnten jedoch nur mit oder vom Bund umgesetzt werden. Im Hinblick darauf kritisierte der LRH, dass die politischen Referenten Maßnahmen mit der Priorisierung 1 versahen und zur sofortigen Umsetzung beauftragten, obwohl die Umsetzung vom Land Kärnten nicht (alleine) beeinflussbar war.

### NICHT UMGESETZTE VORSCHLÄGE DER PRIORITÄT 1 MIT BEWERTUNG III

#### Optimierungen durch den verstärkten Einsatz von IT

- 52.1 Die Bewertungsgruppe III mit leicht umzusetzenden Vorschlägen und niedrigen budgetären Wirkungen enthielt vor allem Vorschläge zur Effizienzsteigerung, die auf die Optimierung von Abläufen und Strukturen bei gleichem Leistungsspektrum abzielten. Den einzelnen Maßnahmen waren zwar nur geringe budgetäre Wirkungen zuerkannt, in Summe sollten aber Einsparungen von rd. 4,95 Mio. EUR erreicht werden.

Die Unterabteilung IT dachte insbesondere an, Abläufe vermehrt durch den Einsatz von IT-Werkzeugen und IT-Hilfsmitteln zu unterstützen, zu beschleunigen und zu vereinfachen. Folgende Punkte sollten u.a. umgesetzt werden:

- Vereinfachung der internen Genehmigungsläufe in den IT-Fachsystemen mit einer potenziellen Einsparung i.H.v. rd. 0,45 Mio. EUR
- Digitale Diktiergeräte und Spracherkennungssoftware am PC und Notebook mit einem Einsparungsvolumen von rd. 0,37 Mio. EUR
- Posteingangsscanning und zentraler Posteingang mit erwarteten Einsparungen i.H.v. rd. 0,1 Mio. EUR
- Elektronischer Rechtsverkehr mit Gerichten mit einem Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 0,1 Mio. EUR<sup>113</sup>

Von der Unterabteilung IT stammte auch der Vorschlag mit einem Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 0,2 Mio. EUR, die PC-Arbeitsplätze entsprechend der tatsächlichen Reduktion des Mitarbeiterstandes des Landes zu verringern.

<sup>111</sup> Das Werteinheitenmodell drückt die Unterrichtsstunden eines Unterrichtsgegenstandes in Werteinheiten aus. Die Werteinheiten sind die Grundlage für die Lehrverpflichtung, aus der Wertigkeit des Unterrichtsgegenstandes ergibt sich die Lehrverpflichtung. Vor- und nachbereitungsintensive Unterrichtsgegenstände verfügen über mehr Werteinheiten als weniger vor- und nachbereitungsintensive.

<sup>112</sup> in der Tabelle die Vorschläge der Abt. 2 Nr. 4, der Abt. 5 Nr. 26 und der Abt. 6 Nr. 5

<sup>113</sup> mit der Aktualisierung zum 31. Dezember 2016 bereits als umgesetzt geführt

52.2 Der LRH beurteilte die Vorschläge zur Optimierung der Geschäftsabläufe durch den Einsatz von IT grundsätzlich positiv und empfahl ihre rasche Realisierung. Er verband damit auch die Empfehlung, die Digitalisierung der Verwaltungsprozesse im Rahmen der IT- und E-Government-Strategie des Landes weiter voranzutreiben. Hierbei sollte bspw. der elektronische Rechnungseingang oder die Verbesserung des elektronischen Aktenverkehrs angestrebt werden, um die internen Abläufe, aber auch das Kundenservice weiter zu verbessern.

Der LRH merkte zur Darstellung der Einsparungsvorschläge kritisch an, dass die Unterabteilung IT die mit der Reduktion von Personal verbundenen geringeren PC-Arbeitsplätze als eigenständigen Einsparungsvorschlag führte, obwohl diese Einsparungen nur Folge und Konsequenz eines Personalabbaus in den verschiedensten Bereichen der Landesverwaltung wären. Sie beruhten auf unbestimmten Annahmen und könnten von der Unterabteilung IT weder veranlasst noch beeinflusst werden.

Der LRH empfahl, nur solche Vorschläge als Einsparungsvorschläge zu klassifizieren, die mit einer tatsächlich veranlassten und beeinflussbaren Einsparung in der jeweiligen Abteilung in Verbindung stehen.

52.3 *Das Land Kärnten betonte in seiner Stellungnahme, dass das Leistungsangebot des Landes im Internet ständig erweitert werden würde. Das Landesportal würde seit Mitte 2017 über einen neuen Auftritt mit einer konsolidierten Darstellung von 758 Leistungen, Formularen und Services verfügen. Die Anzahl der online eingebrachten Anträge wäre im vergangenen Jahr um 50% auf nunmehr mehr als 30.000 online eingebrachte Anträge gesteigert worden.*

*Der elektronische Rechnungseingang wäre technisch implementiert worden und würde im Wesentlichen der Umsetzung der E-Rechnung an den Bund entsprechen. Eine organisatorische Festlegung, dass Rechnungen künftig nur mehr auf diesem Weg an das Land Kärnten adressiert werden dürften, würde allerdings noch ausstehen.*

*Die elektronische Zustellung für amtliche Erledigungen wäre allerdings umgesetzt worden. Das System würde im Rahmen des Digitalen Jahres 2018 erworben werden, damit möglichst viele Bürger und Unternehmen sich ein entsprechendes elektronisches Postfach einrichten könnten. Dabei wäre von einem erheblichen Einsparungspotenzial in Bezug auf den Druck und die Portokosten auszugehen.*

*Im Bereich des elektronischen Aktenverkehrs wären bereits konkrete erste Schritte zur Erneuerung des bestehenden Systems gesetzt worden. So wäre derzeit ein „Proof of Concept“ für eine Erneuerung des Systems mit der Bundesrechenzentrum GmbH beauftragt und im Laufen. Die*

*Einrichtung einer diesbezüglichen Testumgebung wäre bereits erfolgt. Ab September würden erste Testergebnisse vorliegen.*

*Weiters teilte das Land Kärnten mit, die Empfehlung hinsichtlich der Klassifizierung von Einsparungsvorschlägen zur Kenntnis zu nehmen.*

#### Verfahrensvereinfachungen und Verfahrenskonzentration

- 53.1 Eine weitere Gruppe von Optimierungsvorschlägen bezog sich auf strukturelle Maßnahmen zwischen Gemeinden und Bezirkshauptmannschaften zur Verfahrensvereinfachung und Verfahrenskonzentration.

Die Abteilung 7 – Wirtschaft, Tourismus, Infrastruktur und Mobilität schlug vor, eine Bauübertragungsverordnung nach dem Vorbild des politischen Bezirks Hermagor für alle Bezirkshauptmannschaften zu erlassen.<sup>114</sup> Dieser Vorschlag war zum 31. Dezember 2015 nur teilweise umgesetzt. Die bis dahin erlassene Kärntner Bauübertragungsverordnung<sup>115</sup> normierte, dass die Angelegenheiten der örtlichen Baupolizei betreffend Betriebsanlagen nach der Gewerbeordnung 1994,<sup>116</sup> die einer gewerbebehördlichen und/oder wasserrechtlichen Genehmigung bedürfen, von den Gemeinden des politischen Bezirkes Hermagor auf die BH Hermagor übertragen werden. Am 17. Juli 2017 erließ das Land Kärnten weitere Bauübertragungsverordnungen für die politischen Bezirke des Landes, mit denen diese Angelegenheiten von einzelnen Gemeinden auf die Bezirkshauptmannschaften übertragen wurden.<sup>117</sup>

Einen ähnlichen Vorschlag im Rahmen der Aufgabenreform unterbreiteten die Bezirkshauptmannschaften.<sup>118</sup> Dieser beinhaltete neben dieser Zuständigkeitsübertragung weitere Aspekte des Baurechts und Baubewilligungsverfahrens. Diesen Vorschlag beauftragte der politische Referent mit der Priorisierung „2“ jedoch nicht zur Umsetzung.

Die Bezirkshauptmannschaften schlugen weiters vor, im Bereich des Wasserrechtsgesetzes<sup>119</sup> eine Übertragung der Zuständigkeiten zur konzentrierten

<sup>114</sup> Der Art. 118 Abs. 7 Bundesverfassungsgesetz (B-VG), BGBl. I Nr. 1-1930 i.d.F. BGBl. I Nr. 102/2014 und § 10 Abs. 5 Kärntner Allgemeine Gemeindeordnung (K-AGO), LGBl. Nr. 96/1998 i.d.F. LGBl. Nr. 3/2015, ermöglicht den Gemeinden, einzelne Angelegenheiten im eigenen Wirkungsbereich der Gemeinden auf staatliche Behörden zu übertragen.

<sup>115</sup> Kärntner Bau-Übertragungsverordnung vom 25. März 2014, LGBl. Nr. 16/2014

<sup>116</sup> Gewerbeordnung 1994 (GewO), BGBl. I Nr. 194/1994 i.d.F. BGBl. I Nr. 155/2015

<sup>117</sup> Kärntner Bau-Übertragungsverordnung für den Bezirk Feldkirchen (LGBl. Nr. 34/217), Klagenfurt-Land (LGBl. Nr. 35/2017), Spittal an der Drau (LGBl. Nr. 36/2017), St. Veit (LGBl. Nr. 37/2017), Villach-Land (LGBl. Nr. 45/2018), Völkermarkt (LGBl. Nr. 39/2017) und Wolfsberg (LGBl. Nr. 40/2017).

<sup>118</sup> Vorschlag Nr. 27

<sup>119</sup> in der Tabelle 38 der Vorschlag der BH mit der Nr. 28

Abwicklung der Bau- und Wasserrechtsverfahren nach dem Vorbild der Bauübertragungsverordnung herbeizuführen. Dieser Vorschlag wurde zwar zur Umsetzung beauftragt, aber noch nicht umgesetzt.

53.2 Der LRH begrüßte, dass die Landesregierung für die einzelnen Bezirke eine Bauübertragungsverordnung erlassen hatte, weil mit den konzentrierten Verfahren die Gemeinden entlastet und Synergien im Personal- und Sachverständigeneinsatz in der Bezirkshauptmannschaften genutzt werden können. Sofern nicht ohnehin durch die anstehende Novelle der Gewerbeordnung verfahrenskonzentrierende und – vereinfachende Schritte gesetzt werden, empfahl der LRH der Landesregierung, im Zuständigkeitsbereich des Landes solche Maßnahmen in den Bezirken flächendeckend umzusetzen.

53.3 *Das Land Kärnten hielt in seiner Stellungnahme fest, dass es der Empfehlung jedenfalls zustimme. Die Empfehlung der Abteilung 7 zur Umsetzung einer Bauübertragungsverordnung nach dem Vorbild von Hermagor wäre nach wie vor aktuell und es würden laufend in weiteren Gemeinden Übertragungsverordnungen erlassen werden. Verfassungsrechtlich wäre jedoch die Antragsstellung durch die jeweilige Gemeinde Voraussetzung.*

### NICHT UMGESETZTE VORSCHLÄGE DER PRIORITÄT 1 MIT BEWERTUNG IV

54.1 Diese Kategorie umfasste Vorschläge zur Kürzung von Förderungen, aber auch für Strukturmaßnahmen und Mehreinnahmen.

Der Einsparungsvorschlag betreffend Nichtverlängerung bzw. Kürzung der Förderung für das Institut für höhere tibetanische Studien war bisher nicht umgesetzt, weil die Beiträge des Landes auf einer bis Ende 2017 geltenden Förderungsvereinbarung basierten und eine Neuverhandlung erst nach ihrem Auslaufen möglich sein wird.

Die Abteilung 10 schlug strukturelle Optimierungsmaßnahmen für die Bezirksforstinspektionen vor, die zum Zeitpunkt der Überprüfung organisatorisch den Bezirkshauptmannschaften und fachlich der Landesforstdirektion unterstellt waren. Ihre Neuorganisation nach dem Modell der landwirtschaftlichen Regionalbüros würde einen flexiblen Einsatz über die Bezirksgrenzen hinaus, die Nutzung von Synergien sowie eine einheitliche Sachverständigentätigkeit in allen Bezirken mit sich bringen.

54.2 Der LRH merkte kritisch an, dass die Abteilung 10 mit diesem Vorschlag eine Maßnahme aufzeigte, die in der Struktur- und Organisationsreform des Landes unbehandelt blieb. Er sah darin eine Strukturbereinigung und empfahl, den Einsparungsvorschlag rasch umzusetzen.

- 54.3 *Das Land Kärnten teilte in seiner Stellungnahme mit, die Empfehlung betreffend die Bezirksforstinspektionen zur Kenntnis zu nehmen.*

#### Nicht zur Umsetzung beauftragte Vorschläge mit der Bewertung I

- 55 Der LRH wertete jene Vorschläge näher aus, welche die zuständigen Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften mit der Bewertung I (hohe budgetäre Wirkung, leicht umsetzbar) kategorisierten und die politischen Referenten in weiterer Folge – vor der Umstellung im Umsetzungscontrolling – mit „2“ (nochmals prüfen) oder mit „3“ (vorerst nicht umsetzen) priorisierten. Diese Kombinationen wiesen insgesamt 30 Vorschläge mit einem Einsparungsvolumen von rd. 26,80 Mio. EUR auf. Sechs Einsparungsvorschläge mit einer potenziellen Einsparung i.H.v. rd. 19,58 Mio. EUR hatten ursprünglich keine Priorisierung bzw. die Priorisierung „0“.

Mit den bereits erwähnten Umstellungen im Umsetzungscontrolling Anfang 2017 werteten die Referenten drei Vorschläge mit einem Einsparungsvolumen von 5,15 Mio. EUR (Parteien- und Klubförderung, Reduktion von Kraftfahrlinien, Linienbusersatz für Gailtalbahn) auf die Priorität „1“ um, wodurch diese Vorschläge Aufnahme in den Umsetzungskatalog fanden. Mit Erhebungsstand Juli 2017 kamen zum Stichtag 31. Dezember 2016 weitere vier Vorschläge mit der Priorisierung 2 oder 3 ohne Umsetzungsauftrag und einem Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 5,89 Mio. EUR in das Umsetzungscontrolling der Stufe II. Außerdem änderte der Straßenbaureferent die ursprünglich mit „0“ priorisierten Maßnahmen der Abteilung 9 (Straßen und Brücken) auf die Kategorie „3“. Diese Änderungen gingen vor allem auf Feststellungen und Beanstandungen des LRH im Rahmen der Prüfung zurück.<sup>120</sup>

---

<sup>120</sup> siehe dazu TZ 24

Diese Vorschläge finden sich in nachstehender Tabelle im Detail:

**Tabelle 40: Nicht zur Umsetzung beauftragte Vorschläge mit der Bewertung I**

Abt.	Nr.	Kurzbezeichnung	höchster Wert (vor Umstellung)	Im Umsetzungsauftrag (nach Umstellung)	Ohne Umsetzungsauftrag in Umsetzung
			in EUR		
Priorität 2 (nochmals prüfen)					
Abt. 2	21	Reduzierung Parteien- und Klubförderung	2.750.000		
Abt. 7	8	Gewerbeförderung - Reduktion	2.000.000		
Abt. 4	2	Einstellung Kärntner Müttergeld	1.543.000		-1.543.000
Abt. 1	19	Leistungen der Regierungsbüros reduzieren	1.260.000		
Abt. 1	71	Änderung des Kärntner Feuerwehrgesetzes - Reduktion der Förderung aus der Feuerschutzsteuer	1.000.000		
Abt. 7	12	Kraftfahrlinienverkehr-Reduktion der Busverkehre in den "Linienenden" in Randregionen	1.000.000	-1.000.000	
Abt. 6	26	Landeslehrlinge - Keine Neuaufnahme	818.850		
Abt. 6	64	Optimierung bei Zuteilung von Integrationsschüler, Reduzierung der Schulklassen	680.000		
Abt. 6	59	Sprengelfremder Schulbesuch, strikte Einhaltung der Sprengelverordnung	680.000		
Abt. 4	55	Kinder- und Jugendhilfe / Heime-WG; kein Unterbringung bei Trägern in anderen Bundesländern	668.814		
Abt. 5	46	Auflösung des Vereins Gesundheitsland Kärnten	550.000		
Abt. 6	30	Fachberufsschulen - Stellenplanbewirtschaftung / Verringerung von Abschlagstunden und Mehrdienstleistungen	300.000		
Abt. 1	6	Entfall Bildschirmzulage (Erschwerniszulage)	254.202		
Abt. 9	20	Optimierung Wasserbauhof	142.900		
Abt. 2	7	Auflösung des Landes Wohn- und Siedlungsfonds			in Umsetzung
Abt. 2	3	Verkauf aller veräußerbaren Liegenschaften - Mehreinnahmen			
Abt. 2	5	Prüfung der Eingliederung von Landesbeteiligungen ohne wirtschaftlichen Vorteil - übergreifende Arbeitsgruppe			
Abt. 2	4	Leasing KFZ reduzieren - übergreifende Arbeitsgruppe			
Abt. 2	3	Pensionskonsolidierungsbeitrag %-Sätze für höhere Pensionen anheben - übergreifende Arbeitsgruppe			
Abt. 3	18	Keine unnötige Strukturausweitungen für „Versorgungsposten“			
BH	27	Baurecht - flächendeckende BauübertragungsVO; Neuordnung Baurecht	-286.338		
<b>Gesamt</b>			<b>13.361.428</b>	<b>-3.750.000</b>	<b>-1.543.000</b>

Fortsetzung auf der nächsten Seite

Abt.	Nr.	Kurzbezeichnung	höchster Wert (vor Umstellung)	Im Umsetzungsauftrag (nach Umstellung)	Ohne Umsetzungsauftrag in Umsetzung
			in EUR		
Priorität 3 (vorerst nicht umsetzen)					
Abt. 7	4	Pendler- und Mobilitätsförderung (Fahrtkostenzuschuss)	3.500.000		
Abt. 4	32	Aufgabe der stationären Altenheimbetreuung	2.449.019		
Abt. 5	29	Neuregelung des ärztlichen Rufbereitschaftsdienstes in Kärnten	2.150.000		-2.150.000
Abt. 7	7	Ersatz des Betriebs der Gailtalbahn zwischen Hermagor und Kötschach-Mauthen durch Linienbusse	1.400.000	-1.400.000	
BH	8	Kärntner Jagdgesetz - Zurücknahme der Ausgliederung	1.219.400		
Abt. 7	13	Einrichtung einer selbständigen Organisationseinheit "Radarmessung und Bearbeitung der Strafen"	1.031.625		
Abt. 9	14	Reduzierung Sonderpositionen im Straßenbetrieb (Ampel, Bodenmarkierungen etc.)	600.000		
Abt. 5	50	Reduzierung - Taschengeld GuK Schulen	566.000		
BH	5	Grundverkehrsgesetz - Aufhebung	522.035		
Abt. 2	9	Verkauf Betrieb gewerblicher Art "Nockalmstraße"			
<b>Gesamt</b>			<b>13.438.079</b>	<b>-1.400.000</b>	<b>-2.150.000</b>
Keine Priorisierung bzw. Priorisierung "0"					
Abt. 9	4	Reduktion von Straßenbaumaßnahmen	8.800.000		
Abt. 9	5	Reduktion der betrieblichen Erhaltung auf Mindestqualitätsstandards	8.365.000		
Abt. 9	2	Reduktion Radwegprojekte	2.200.000		-2.200.000
Abt. 9	15	Ausgliederung der Straßenverwaltung - externer Vorschlag Briefkasten Nr. 18, Nr. 25	142.900		
Abt. 9	18	Einsparungen in Abteilungen und ausgegliederten Bereichen des Landes - externer Vorschlag Briefkasten 49	75.000		
BH	18	Kärntner Veranstaltungsgesetz 2010, Abschaffung von Mehrfachbewilligungen (Bau- oder Betriebsanlagen), Neuordnung der Bewilligungspflicht			
<b>Gesamt</b>			<b>19.582.900</b>		<b>-2.200.000</b>
<b>GESAMT</b>			<b>46.382.407</b>	<b>-5.150.000</b>	<b>-5.893.000</b>

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

## VORSCHLÄGE DER PRIORISIERUNG 2

### Abteilung 1 – Landesamtsdirektion

- 56.1 Ein Vorschlag mit einem höchsten jährlichen Einsparungspotenzial i.H.v. 1,26 Mio. EUR – allerdings erst ab 2018 – betraf die „Reduktion der Leistungen der Regierungsbüros“. Diese sollten vor allem durch eine bessere Ausnutzung von Synergien mit den Abteilungen, Aufgabenanalysen und Neudefinitionen des Aufgabenbereiches der Regierungsbüros und durch Abstimmung mit den Fachabteilungen erreicht werden. Die Maßnahme bewertete die Abteilung als sehr einfach umzusetzen, aber mit hohen budgetären Wirkungen und geringen Auswirkungen für die Zielgruppe.
- 56.2 Der LRH wies darauf hin, dass der Einsparungsvorschlag sehr unbestimmt und langfristig ausgerichtet war. Damit war die Gefahr verbunden, dass die Maßnahme sehr bald aus dem Umsetzungsfokus verloren gehen würde. Der LRH empfahl, diesen Einsparungsvorschlag erneut zu prüfen.

- 56.3 *Das Land Kärnten wies in seiner Stellungnahme darauf hin, dass in der Kärntner Landesverfassung hinsichtlich der Planstellen der Regierungssekretariate eine Höchstgrenze eingeführt worden wäre. Damit könnte zumindest eine Erweiterung der Mitarbeiterzahl in diesen Organisationsbereichen unterbunden werden. Die Nutzenstiftung eines standardisierten Berichtswesens wäre in diesem Zusammenhang außer Frage gestellt und es würde in Zukunft auch weitere Bemühungen in diese Richtung geben.*
- 57.1 Die Abteilung 1 – LAD schlug als Einsparungsvorschlag eine Änderung des Feuerweggesetzes vor, die eine Reduktion des Förderbeitrages aus dem Budgetansatz der Feuerschutzsteuer um 1 Mio. EUR zur Folge hätte. Die Abteilung versprach sich davon, dass die Feuerwehren zu einem sparsameren Einsatz der Budgetmittel angeleitet werden würden.
- 57.2 Der LRH merkte kritisch an, dass der Vorschlag nicht konkret dargestellt war und insbesondere die näheren Ausführungen über die Auswirkungen der Budgetkürzung fehlten. Er empfahl, die Einsparungsmaßnahme nochmals zu überprüfen und die damit verbundenen Konsequenzen zu evaluieren.
- 57.3 *Das Land Kärnten teilte mit, die Empfehlung zur Kenntnis zu nehmen.*

### Abteilung 2 – Finanzen, Beteiligungen und Wohnbau und Abteilung 4 – Soziales und Gesellschaft

- 58.1 Der Vorschlag der Abteilung 2, die Parteien- und Klubförderung mit einer Einsparung von rd. 2,75 Mio. EUR auf den österreichischen Durchschnitt zu reduzieren, erhielt vom politischen Referenten vorerst keinen Umsetzungsauftrag. Mit den Umstellungen und Aktualisierungen Anfang des Jahres 2017 ging auch dieser Vorschlag in den Umsetzungskatalog ein.

Der Maßnahmenkatalog zum Landesvoranschlag (LVA) 2017 im Rahmen der ÖBFA-Vereinbarung enthielt hingegen als Einsparungsmaßnahme im Abschnitt 00 „Landtag“ die Kürzung der Klubförderung bei Sockel- und Steigerungsbeträgen i.H.v. 1,34 Mio. EUR sowie die Kürzung der Steigerungsbeträge im Bereich der Parteienförderung i.H.v. rd. 0,26 Mio. EUR.

Im Bereich der Abteilung 4 fand sich der Einsparungsvorschlag, das „Kärntner Müttergeld“ als finanzielle Unterstützung für pensionsunterversorgte Frauen, die das 65. Lebensjahr vollendet sowie mindestens ein Kind geboren und großgezogen haben, einzustellen.

Ebenso führte der Maßnahmenkatalog zum LVA 2017 im Rahmen der ÖBFA-Vereinbarung eine Einsparungsmaßnahme im Abschnitt 45 „Sozialpolitische Maßnahmen“, der neue Richtlinien für die Gewährung des Müttergeldes vorsah. Hier wurden die Förderungsmittel um 0,6 Mio. EUR reduziert. Mit der Aktualisierung im Juli 2017 nahm die Unterabteilung Budget und Controlling diesen Einsparungsvorschlag zum Stichtag 31. Dezember 2016 zur Umsetzung in das Umsetzungscontrolling auf.

- 58.2 Der LRH merkte kritisch an, dass diese Einsparungsvorschläge im Bereich der Klub- und Parteienförderung zwischen der Aufgabenreform und den Maßnahmen nach ÖBFA-Vereinbarung nicht abgestimmt waren.

Er empfahl, die Einsparungsmaßnahmen im Rahmen der Aufgabenreform und der ÖBFA-Vereinbarung miteinander abzustimmen bzw. zu einem einheitlichen Informations- und Controlling-Instrumentarium zusammenzuführen.

- 58.3 *Das Land Kärnten erläuterte in seiner Stellungnahme, dass es sich hier grundsätzlich um zwei unterschiedliche Systeme handeln würde, wobei eines fremdbestimmt (Bund) und somit nicht beeinflussbar in Bezug auf die Ausgestaltung wäre. Erschwerend würde hier noch der unterschiedliche Betrachtungszeitraum der einzelnen Maßnahmen/Einsparungen hinzukommen. Die unterschiedlichen Referenzpunkte bei der Betrachtung bezüglich der Einsparungen würden zu einer differentiellen Ausgangsbasis führen. Eine Zusammenführung von Seiten der Abteilung 2 wäre geprüft worden, musste aber aufgrund von unterschiedlichen Systemen verworfen werden.*

- 58.4 Der LRH bekräftigte seine Empfehlung, im Hinblick auf die Langfristigkeit des Maßnahmenkatalogs nochmals zu prüfen, ob der Prozess für den Maßnahmenkatalog nicht auf den der Aufgabenreform aufgesetzt werden kann....

#### Abteilung 5 – Gesundheit und Pflege

- 59.1 Die Abteilung 5 sah ein mögliches Einsparungspotenzial durch Auflösung des Vereins Gesundheitsland Kärnten. Durch eine Aufgaben- und Strukturbereinigung könnte die Sanitätsdirektion in der Abteilung 5 die Aufgaben des Vereins übernehmen. Für die Zuerkennung von Fördermitteln bei Maßnahmen und Projekten der Gesundheitsförderung und Gesundheitsprävention sollte es striktere Vorgaben geben. Eine jährliche Einsparung i.H.v. 0,55 Mio. EUR wäre insbesondere durch die Einsparung von Sach- und Mietaufwand sowie durch Einsparung des Personals möglich. Der Abteilungsleiter der Abteilung 5 teilte im Rahmen eines Gespräches mit dem LRH mit, dass der Verein nun eingegliedert und das Personal übernommen worden sei.

- 59.2 Der LRH stellte fest, dass das Land Kärnten den Vorschlag der Abteilung 5 als nicht zur Umsetzung beauftragt führte, obwohl nach Auskunft der Abteilung der Verein bereits in die Landesverwaltung eingegliedert worden war. Er merkte zum Vorschlag kritisch an, dass die bloße Eingliederung eines Vereins mitsamt Übernahme des Personals und der Räumlichkeiten keine tatsächliche Einsparung darstellt.

### Abteilung 7 – Wirtschaft, Tourismus, Infrastruktur und Mobilität

- 60.1 Die Abteilung 7 schlug u. a. vor, die Gewerbeförderung von Kleinst- und Kleinunternehmen, die nicht vom KWF gefördert wurden, zielgerichteter zu gestalten und die Fördermittel um 2 Mio. EUR zu kürzen. Der Vorschlag der Abteilung fand keinen Umsetzungsauftrag.

Nachdem in den Budgets und Rechnungsabschlüssen der betreffende Förderungsansatz<sup>121</sup> sich bis zum Jahr 2016 auf rd. 0,69 Mio. EUR verringerte, erhöhte das Land im LVA 2017 die Dotierung gegenüber dem LVA 2016 um rd. 1,1 Mio. EUR wieder auf insgesamt rd. 1,66 Mio. EUR.

- 60.2 Der LRH merkte zur Erhöhung des Förderungsansatzes kritisch an, dass die Intensivierung der Förderungsaktivitäten in der Abteilung 7 einen größeren Abstimmungsaufwand mit dem KWF benötigen würde.

### VORSCHLÄGE DER PRIORISIERUNG 3

#### Abteilung 5 – Gesundheit und Pflege

- 61.1 Ein Einsparungsvorschlag der Abteilung 5<sup>122</sup> sah eine Einschränkung der Leistungen des Landes als Träger von Privatrechten vor, indem das Land Kärnten die Kosten für die Altenwohnheimunterbringung von nicht schwer pflegebedürftigen (Pflegestufen 0-2) Menschen nach dem K-MSG erst ab einer Pflegestufe 3 übernehmen sollte. Damit wären Nettoeinsparungseffekte von rd. 2,45 Mio. EUR jährlich verbunden gewesen.
- 61.2 Wegen der gravierenden Auswirkungen auf die Anspruchsgruppen empfahl der LRH, den Fokus verstärkt auf die Ausweitung des Case- und Care-Management bzw. auf Betreuungsalternativen, wie z. B. Mobile-Pflege-Angebote, zu legen. Damit wäre eine Optimierung der Pflegeleistungen erreichbar und die sozialen Auswirkungen des Einsparungsvorschlages abgemildert.
- 61.3 *Das Land Kärnten nahm diese Empfehlung zur Kenntnis.*

<sup>121</sup> Finanzposition 1-78219-5-7678, Entwicklung des Gewerbewesens, Förderungsbeiträge des Landes

<sup>122</sup> Der Vorschlag stammte ursprünglich von der Abt. 4 und wanderte nach der Änderung der Geschäftseinteilung im Jahr 2015 in die Gesundheitsabteilung.

- 62.1 Der Vorschlag der Abteilung 5 mit dem höchsten Einsparpotenzial i.H.v. 2,15 Mio. EUR betraf die Neuregelung des ärztlichen Rufbereitschaftsdienstes in Kärnten. Dieser Vorschlag war mit der Priorisierung 3 versehen, obwohl die Abteilung diesen Vorschlag als leicht umzusetzen beurteilt hatte. Die Abteilung 5 sah die Einsparung darin, dass die finanzielle Abgeltung des Rufbereitschaftsdienstes zukünftig vom KGF oder der Kärntner Gebietskrankenkasse zu tragen wäre. Mit der Aktualisierung im Juli 2017 fand der Vorschlag zum 31. Dezember 2016 ohne Umsetzungsauftrag in das Umsetzungscontrolling Aufnahme und befand sich gerade in Umsetzung.<sup>123</sup>
- 62.2 Der LRH merkte kritisch an, dass der Vorschlag mit diesem hohen Einsparpotenzial lediglich eine Verschiebung der finanziellen Abgeltung auf eine andere Dienststelle und damit keine tatsächliche Einsparung vorsah.
- 63.1 Gem. Gesundheits- und Krankenpflegegesetz<sup>124</sup> hatten Schüler der Gesundheits- und Krankenpflegeschulen (GuK-Schulen) Anspruch auf ein monatliches Taschengeld, dessen Höhe vom Rechtsträger der Schule festzusetzen war. Zum Zeitpunkt der Vorschlagsbewertung lag die Höhe des Taschengeldes zwischen 130 EUR (1. Ausbildungsjahr) und 300 EUR (3. Ausbildungsjahr). Die Abteilung 5<sup>125</sup> rechnete mit einem jährlichen Einsparungspotenzial von rd. 0,57 Mio. EUR, wenn man die Taschengeldregelung an jene des Landes Steiermark anpassen würde.<sup>126</sup>

Bei Betrachtung der Reformvorschläge der Abteilung 5 fiel auf, dass weitere zehn Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 0,45 Mio. EUR die GuK-Schulen betrafen, welche die Abteilung wegen der geringeren budgetären Wirkung jedoch der Bewertungskategorie III zuordnete. Hierbei handelte es sich um folgende Vorschläge:

- Erhöhung der Wohnheimmieten
- Durchführung von Sonderausbildungen und medizinische Assistenzberufe gegen Kursgebühren
- Einstellung der Refundierung von Fahrtkosten für Schüler
- Einführung einer Inskriptionsgebühr (Bewerbungsgebühr) für Bewerber
- Gebühren für das Ausstellen von Bestätigungen
- administrative Gebühren für Schüler bzw. Teilnehmer

<sup>123</sup> mit einem Umsetzungsgrad von 10%

<sup>124</sup> Bundesgesetz über Gesundheits- und Krankenpflegeberufe (GuKG) BGBl. I Nr. 108/1997 i.d.F. BGBl. I Nr. 8/2016

<sup>125</sup> Für die weitere Umsetzung verantwortlich wäre auf Grund der neuen Geschäftseinteilung die Abt. 6.

<sup>126</sup> Vergleich zum Land Steiermark: Im 1. Ausbildungsjahr 80 EUR statt 130 EUR, im 2. Ausbildungsjahr 160 EUR statt 200 EUR und im 3. Ausbildungsjahr 240 EUR statt 300 EUR. Die Berechnung der Abt. 5 erfolgte auf Basis des Budgetvoranschlages für das Ausbildungsjahr 2013.

- Gebührenerhöhung für die Ausstellung von Duplikaten
- externe Ausgabe der Kopierwertkarte
- Zusammenlegung der Direktionen der Krankenpflegeschulen
- Übertragung der Budgethoheit der Wirtschaftsverwaltung

Die Abteilung erachtete zehn der elf Vorschläge als leicht umsetzbar. Dennoch erhielten acht der elf Vorschläge die Priorisierung 3, die restlichen die Priorisierung 2. Die Vorschläge waren demnach nicht im ursprünglichen Umsetzungsauftrag enthalten. Mit der Umstellung und Aktualisierung im April 2017 kam der Vorschlag zur Erhöhung der administrativen Gebühren mit einem Einsparungspotenzial von rd. 30.000 EUR in den Umsetzungskatalog zur Umsetzung in der Stufe II, wurde bis zum Überprüfungszeitpunkt aber noch nicht umgesetzt und als „in Umsetzung“ geführt.

63.2 Der LRH stellte kritisch fest, dass das Land Kärnten keinen der Reformvorschläge im Bereich der GuK-Schulen in den ursprünglichen Umsetzungsauftrag aufnahm. Mit der Umstellung und Aktualisierung Anfang 2017 fand nur ein Vorschlag Eingang in die Umsetzungsstufe II. Der LRH empfahl diesbezüglich eine nochmalige gesamthafte Betrachtung dieser Vorschläge unter Berücksichtigung der Gesamtbelastung für die Absolventen im Falle ihrer (teilweisen) Umsetzung.

63.3 *Das Land Kärnten teilte mit, diese Empfehlung zur Kenntnis zu nehmen.*

#### Abteilung 7 – Wirtschaft, Tourismus, Infrastruktur und Mobilität

64.1 Der Vorschlag der Abteilung 7 mit dem höchsten Einsparungspotenzial i.H.v. 3,5 Mio. EUR bezog sich auf die Pendler und Mobilitätsförderung (Fahrtkostenzuschuss).<sup>127</sup> Die Kärntner Pendler erhielten lt. Beschreibung des Vorschlages im Rahmen des Arbeitnehmerförderungsgesetzes eine Förderung aus Landesmitteln zur Abmilderung des Aufwandes für den Weg zur Arbeit. Diese Förderung wurde von der Arbeiterkammer abgewickelt. Nach Ansicht der Abteilung würde bei Wegfall des Vorschlages eine positive Wechselwirkung zu den Ausgaben im Verkehrsverbund bestehen, da die Förderung zur Benützung des PKW entfallen würde und die Pendler verstärkt öffentliche Verkehrsmittel nutzen könnten. Dieser Vorschlag wäre lt. Bewertung durch die Abteilung leicht umzusetzen (Kategorie I), hatte jedoch ursprünglich die Priorisierung 3 durch den zuständigen Referenten. Nach Auskunft des Abteilungsleiters der Abteilung 7 wäre die Priorität nun auf 2 geändert worden, jedoch bestehe ein auf mehrere Jahre unkündbarer Vertrag mit der Arbeiterkammer.

<sup>127</sup> Hinsichtlich der Umsetzung des Vorschlages war zu beachten, dass auf Grund der Zuständigkeitsveränderung die weitere Umsetzung dieser Maßnahme der Abt. 6 oblag.

64.2 Der LRH empfahl, diesen Vorschlag nach Ablauf der laufenden Verträge einer nochmaligen Betrachtung durch den politischen Referenten zu unterziehen.

64.3 *Das Land Kärnten nahm diese Empfehlung des LRH zur Kenntnis.*

65.1 Ein Vorschlag der Abteilung 7 sah den Ersatz des Betriebs der Gailtalbahn zwischen Hermagor und Kötschach-Mauthen durch Buslinien vor. Da dieser Teil der Strecke einerseits hohe Kosten verursachte, andererseits nur eine geringe Zahl von Fahrgästen aufwies, gäbe lt. Berechnung der Abteilung – selbst bei Gegenrechnung der Einführung eines Schienennachfolgeverkehrs – eine jährliche Kostenersparnis von 1,4 Mio. EUR.<sup>128</sup> Voraussetzung für eine Umsetzung des Reformvorschlages wäre die Teilkündigung bzw. der Neuabschluss des „Gailtalbahnvertrages“ mit den Österreichischen Bundesbahnen (ÖBB).

Den Schienennachfolgeverkehr zwischen Hermagor und Kötschach-Mauthen setzte die Abteilung 7 im Rahmen des sogenannten „Kärnten Pakets“ mit einem in der Region abgestimmten Buskonzept bereits um. Die definitive Umstellung auf den Busverkehr für diese Strecke und die Verlängerung der S-Bahn nach Hermagor startete mit dem Fahrplanwechsel der ÖBB in der ersten Dezemberhälfte 2016.

65.2 Der LRH kritisierte, dass dieser Vorschlag mit der Priorisierung 3 nicht im Umsetzungsauftrag enthalten war, obwohl die Abteilung diese Maßnahme bereits umgesetzt hatte. Der LRH empfahl der Landesregierung, den Umsetzungskatalog um diese Maßnahme zu aktualisieren. Daraufhin nahm das Umsetzungscontrolling diesen Vorschlag im Zuge der Umstellungen und Aktualisierungen im April 2017 mit dem aktuellen Umsetzungsstand in den Umsetzungskatalog auf.

66.1 Die Abteilung 7 schlug als Einsparungsmaßnahme vor, eine landeseigene OE "Radarmessung und Bearbeitung der Strafen" einzurichten, um die Überwachung und Verfolgung von Geschwindigkeitsübertretungen mittels Aufstellung mobiler Radargeräte zu verstärken, die Kontrolldichte insbesondere bei Landesstraßen und Gemeindestraßen zu erhöhen und die Einnahmen aus Verwaltungsstrafen zu steigern. Damit würde sich auch ein positiver Nebeneffekt für die Verkehrssicherheit ergeben.

Ein weiterer Vorschlag der Abteilung 7, der eine Erhöhung der Einnahmen vorsah, betraf die Anhebung der Strafhöhe im Anonymverfügungskatalog nach dem Verwaltungsstrafgesetz. Die Abteilung 7 berechnete für den Fall einer Anhebung der Strafhöhen jährliche Mehreinnahmen i.H.v. 0,3 Mio. EUR. Auch hier würde sich als

<sup>128</sup> Obwohl die Einführung des Busverkehrs eine Verbesserung der Anbindung an die Wohnorte bedeute, sei die „Gailtalbahn“ lt. der Abt. 7 ein mit hoher Emotion behaftetes Thema.

Nebeneffekt die Verkehrssicherheit erhöhen. Obwohl dieser Vorschlag nach der Bewertung durch die Abteilung sehr einfach umzusetzen wäre, enthielt dieser (vermutlich fehlerhaft) die Gesamtbewertung IV.<sup>129</sup> Eine Umsetzung des Vorschlages erfolgte bisher nicht.

Die Strafsätze für Organmandate, die von den Organen der Öffentlichen Aufsicht eingehoben werden konnten, lagen nach Einschätzung der Abteilung 7 in Kärnten im unteren Bereich im Österreichvergleich. Durch eine Anpassung der Strafhöhen könnte eine Vereinheitlichung und eine Einnahmensteigerung im Verkehrsbereich für das Land auf Landesstraßen und Gemeinden auf Gemeindestraßen erreicht werden. Auch dieser Vorschlag fand sich nicht im Umsetzungsauftrag.

66.2 Der LRH hielt den Aufbau von neuen Organisationsstrukturen innerhalb der Landesverwaltung nicht für zweckmäßig, zumal das Land Kärnten eine Verschlinkung der Organisation im Rahmen der Strukturreform als Ziel definierte. Die mit dem Vorschlag zur Errichtung einer neuen OE verfolgten Ziele, die Verkehrssicherheit zu erhöhen und Einnahmen zu steigern, wären nach Ansicht des LRH auch durch die Umsetzung der Vorschläge über die Erhöhung der Strafsätze für Anonym- und Strafverfügungen ohne Strukturverweiterung möglich. Überdies kritisierte der LRH die widersprüchliche Bewertung bei einem der oben angeführten Vorschläge.

66.3 *Das Land Kärnten erläuterte in seiner Stellungnahme, dass eine Anhebung der Strafsätze für Organmandate grundsätzlich leicht umzusetzen wäre und dass die Strafsätze in Kärnten im Österreichvergleich nach wie vor im unteren Bereich angesetzt wären. Dem Vorschlag der Abteilung 7 wäre diesbezüglich auf politischer Ebene nicht entsprochen worden. Aufgrund der Neukonstituierung des Kollegiums der Landesregierung würde ein neuerlicher Vorstoß von Behördenseite unternommen werden.*

*Wie seitens des LRH korrekt dargestellt, würde sich die Schaffung einer selbständigen OE „Radarmessung und Bearbeitung von Strafen“ im Falle einer Umsetzung zuerst in Mehrkosten niederschlagen. Allerdings würden diesen erhebliche Steigerungen bei den Einnahmen aus Verwaltungsstrafen und gesteigerte Verkehrssicherheit gegenüberstehen. Die Ansicht des LRH, dass diese Ziele im geeigneten Maße alleine über die Erhöhung der Anonym- und Strafverfügungen und ohne Strukturverweiterungen erreichbar wären, könnte allerdings nicht geteilt werden, da die beiden Vorschläge supplementär zu verstehen wären und die gewünschten Effekte durch die Umsetzung beider Maßnahmen verstärkt werden würden.*

---

<sup>129</sup> Die Bewertung IV drückte aus, dass der Vorschlag schwer umzusetzen wäre und niedrige budgetäre Wirkungen entfalten würde.

- 66.4 Dem LRH war nicht plausibel, warum für die Erhöhung der Strafsätze eine eigene Organisationseinheit sowie Strukturweiterungen erforderlich sein sollten.

#### Bezirkshauptmannschaften

- 67.1 Die Bezirkshauptmannschaften schlugen zum Kärntner Jagdgesetz vor, die Ausgliederung der Agenden an die Kärntner Jägerschaft vollständig zurückzunehmen und diese Aufgaben wieder der Zuständigkeit der Bezirkshauptmannschaften zuzuordnen. Davon sollte auch die Zuständigkeit für Wildgehege umfasst sein, die beim AKL lag.<sup>130</sup>
- 67.2 Der LRH empfahl, diesen Vorschlag der Bezirkshauptmannschaften in die Gesamtüberlegungen zu dem vom Rechnungshof<sup>131</sup> aufgezeigten Reformbedarf in der Vollziehung des Kärntner Jagdgesetzes einzubeziehen und nochmals auf seine Umsetzbarkeit zu prüfen.
- 67.3 *Das Land Kärnten betonte in seiner Stellungnahme, dass das Regierungsprogramm 2018 – 2023 der Kärnten Koalition die Unterstützung und Aufrechterhaltung des selbständigen Jagdwesens in Kärnten unterstützen würde und führe dazu aus, dass die Ausübung der Jagd allen Jägern in Kärnten, vor allem auch in Gemeindejagden, weiterhin uneingeschränkt und finanziell erschwinglich unter Wahrung der Autonomie der Kärntner Jägerschaft ermöglicht werden sollte.*

*In diesem Zusammenhang wäre daher festzustellen, dass es der Aufsichtsbehörde – im Hinblick auf die Möglichkeit der Kenntnisnahme aller Erledigungen der Kärntner Jägerschaft (Bezirksgeschäftsstellen und Landesgeschäftsstelle) und aufgrund zahlreicher regelmäßiger Dienstbesprechungen – durchaus möglich wäre, auch Aussagen über die Qualität der Aufgabenerledigung der Kärntner Jägerschaft zu treffen. Was die Qualität der Aufgabenerfüllung durch Organe der Kärntner Jägerschaft (übertragener Wirkungsbereich) betreffen würde, so könnte diese aus formalrechtlichen und verfahrensrechtlichen Gesichtspunkten insgesamt als sehr gut bezeichnet werden, sodass eine Rückführung der Aufgaben von der Kärntner Jägerschaft an die Bezirksverwaltungsbehörden aus Qualitätsgründen aus Sicht der Fachabteilung nicht erforderlich wäre.*

- 67.4 Der LRH bekräftigte seine Empfehlung, aus Effizienzgründen zu prüfen, ob eine Wiedereingliederung der an die Jägerschaft übertragenen Agenden bei gleicher Qualität der Aufgabenerledigung möglich wäre.

<sup>130</sup> § 8 Kärntner Jagdgesetz (K-JG) LGBl. Nr. 21/2000 i.d.F. LGBl. Nr. 13/2018

<sup>131</sup> RH-Bericht Reihe Kärnten 2016/8 „Umsetzung der Jagdgesetze in Kärnten, Salzburg und Tirol“. Insbesondere empfahl der RH, die Übertragung von Aufgaben an die Kärntner Jägerschaft sowohl hinsichtlich der Qualität ihrer Durchführung als auch der damit verbundenen Kosten zu evaluieren und gegebenenfalls neu festzulegen.

## VORSCHLÄGE DER PRIORISIERUNG „0“

## Abteilung 9 – Straßen und Brücken

- 68.1 Von den sechs Vorschlägen, die eine Priorisierung von „0“ aufwiesen, betrafen drei mit einem Einsparungspotenzial von rd. 19,37 Mio. EUR den Straßenbau und die Straßenerhaltung.<sup>132</sup> Im Zuge der Aktualisierung im April 2017 ließ das Umsetzungscontrolling aufgrund der Feststellungen des LRH während der Prüfung diese Vorschläge vom Referenten mit einer der vorgesehenen Kategorien neu priorisieren. Der Referent priorisierte sie schließlich mit der Kategorie 3 „nicht umsetzen“. Auch ohne Umsetzungsauftrag nahm die Abteilung mit der Aktualisierung zum 31. Dezember 2016 den Vorschlag zur Reduktion der Radwegprojekte<sup>133</sup> in die Umsetzung der Stufe II auf und setzte ihn bis zu diesem Stichtag zu 25% um.
- 68.2 Die Erhaltung und Sanierung von Landesstraßen lag im ureigenen Interesse des Landes Kärnten. Leistungskürzungen würden den Bestand schadhafter Straßen ausweiten und die Güte des Straßennetzes weiter beeinträchtigen. Bei den Radwegprojekten wäre eine Priorisierung vorzunehmen, wobei der Fokus auf die Lückenschließung des Radwegenetzes gelegt werden sollte.
- 68.3 *Das Land Kärnten erläuterte in seiner Stellungnahme, dass eine Priorisierung der Radwegprojekte nun vom zuständigen Referenten – mit dem Fokus auf den Lückenschluss des hochrangigen Radwegenetzes – gefordert worden wäre. Bei der Erstellung von wirkungsorientierten Zielen im Zuge der Haushaltsreform wäre von der Fachabteilung gerade dieses Thema im heurigen Frühjahr unter dem Titel „Das überregionale Radwegenetz ist attraktiv für Freizeit- und Alltagsradler“ aufgenommen. Entsprechende Kennzahlen wären bereits erarbeitet und festgeschrieben worden.*

---

<sup>132</sup> siehe TZ 24

<sup>133</sup> Vorschlag Nr. 2 der Abt. 9 mit einem Einsparungspotenzial i.H.v. rd. 2,2 Mio. EUR

## Anteil der Einsparungen 2013/2014 an der Umsetzung der Aufgabenreform

- 69.1 Der LRH betrachtete die Vorschläge und Einsparungspotenziale der Aufgabenreform mit den angerechneten bereits budgetwirksamen Einsparungen der Jahre 2013/2014<sup>134</sup> und stellt das Ergebnis in nachstehender Tabelle dar:

**Tabelle 41: Verhältnis der Einsparungseffekte 2013 und 2014 zum Einsparungspotenzial der Aufgabenreform**

Einsparungspotenzial ("höchster Wert")	Vorschläge Aufgabenreform				davon Einsparungsmaßnahmen 2013/14				Anteil Einsparungen 2013/14 an Aufgabenreform in % des Einsparungspotenzials	
	31.12.2015		31.12.2016		31.12.2015		31.12.2016		31.12.2015	31.12.2016
	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR		
<b>Aufgabenreform GESAMT</b>	531	231,71	531	231,71	95	64,44	95	64,44	27,8	27,8
Umsetzung 2013/14 - STUFE I	94*	45,80	94*	45,80	94*	45,80	94*	45,80	19,8	19,8
Verbleibendes Einsparungspotenzial AR	476*	185,90	476*	185,90	39	18,64	39	18,64	10,0	10,0
Umsetzungscontrolling STUFE II	250	78,70	264	83,78	28	6,09	28	6,09	7,7	7,3
Umgesetzt (100%) - STUFE II	77	18,28	141	38,38	4	1,29	18	0,86	7,1	2,2
Teilweise umgesetzt - STUFE II	86	34,53	67	30,42	19	4,37	9	5,18	12,7	17,0
Nicht umgesetzt - STUFE II	87	25,90	56	14,98	4	0,43	1	0,05	1,6	0,3
Umgesetzt - STUFE I + II	168	64,08	235*	84,18	95	47,10	95	46,67	73,5	55,4
<b>Prozentueller Anteil der bisherigen Umsetzung (100%)</b>										
STUFE I										
am Einsparungspotenzial	19,8		19,8		71,1		71,1			
am Umsetzungsauftrag	36,8		35,3		88,3		88,3			
STUFE II										
am (verbliebenen) Einsparungspotenzial	9,8		20,6		6,9		4,6			
am Umsetzungsauftrag	23,2		45,8		21,3		14,2			
STUFE I + II										
am Einsparungspotenzial	27,7		36,3		73,1		72,4			
am Umsetzungsauftrag	51,5		65,0		90,8		89,9			
* 39 Vorschläge beinhalteten erweiterbare Einsparungen bzw. Leistungskürzungen, die 2013/2014 nicht umgesetzt wurden und werden deshalb nicht abgezogen.										

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Im gesamten Einsparungspotenzial der Aufgabenreform waren die bereits 2013 und 2014 in Stufe I umgesetzten Maßnahmen mit budgetwirksamen Einsparungen i.H.v. rd. 45,80 Mio. EUR enthalten. Dies entsprach rd. 19,8% des gesamten Einsparungspotenzials von rd. 231,71 Mio. EUR.

Von diesen Maßnahmen enthielten 39 Vorschläge weitergehende Einsparungen bzw. Leistungskürzungen i.H.v. rd. 18,64 Mio. EUR, die das Land Kärnten in den Jahren 2013 und 2014 noch nicht umsetzte. Dies entsprach rd. 10% des verbleibenden Einsparungspotenzials von rd. 185,90 Mio. EUR.

Während des Umsetzungscontrollings in der Stufe II waren davon mit Stichtag 31. Dezember 2015 insgesamt 250 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von

<sup>134</sup> siehe TZ 39

rd. 78,70 Mio. EUR noch umzusetzen. Zum 31. Dezember 2016 erhöhte sich die Zahl auf 264 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 83,78 Mio. EUR. Darin enthalten waren auch 28 Vorschläge zu den bereits 2013/2014 umgesetzten Maßnahmen mit zusätzlichen potenziellen Einsparungen und Leistungskürzungen im Ausmaß von rd. 6,09 Mio. EUR. Das entsprach rd. 7,7% (Ende 2015) bzw. rd. 73% (Ende 2016) des gesamten umzusetzenden Einsparungspotenzials der Stufe II.

Zum Stichtag 31. Dezember 2015 hatten die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften vom Umsetzungsauftrag in der Stufe II rd. 18,28 Mio. EUR (mit der Aktualisierung im Juli 2017 zum 31. Dezember 2016 rd. 38,38 Mio. EUR) umgesetzt. Davon betrafen vier Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 1,29 Mio. EUR die Umsetzung von zusätzlichen potenziellen Einsparungen und Leistungskürzungen der bereits in den Jahren 2013 und 2014 umgesetzten Maßnahmen. Per 31. Dezember 2016 waren es 18 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von 0,86 Mio. EUR.<sup>135</sup>

In den Stufen I (Einsparungsmaßnahmen 2013/2014) und II setzten die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften zum 31. Dezember 2015 insgesamt 168 Vorschläge (zum 31. Dezember 2016 insgesamt 235 Vorschläge) mit einem Einsparungsvolumen von rd. 64,08 Mio. EUR (zum 31. Dezember 2016 mit einem solchen von rd. 84,18 Mio. EUR) um. Davon entfiel ein Anteil von rd. 73,5% auf die 2013/2014 entwickelten Einsparungsmaßnahmen. Mit dem Erhebungsstand Juli 2017 machte dieser Anteil zum 31. Dezember 2016 immerhin rd. 5,4% aus.

Gemessen am Umsetzungsauftrag nahmen am 31. Dezember 2015 die bisher zur Gänze umgesetzten Maßnahmen aus der Aufgabenreform der Stufe II – ohne die vorgezogenen Einsparungseffekte – nur rd. 23,2%, gemessen am verbliebenen Einsparungspotenzial gar nur rd. 9,8%, ein. Mit der Aktualisierung im Juli 2017 verbesserten sich die Anteile per 31. Dezember 2016 auf rd. 45,8% und rd. 20,6%.

Die nachstehende Grafik<sup>136</sup> veranschaulicht nochmals deutlich, dass die bereits 2013/2014 entwickelten bzw. umgesetzten Maßnahmen zum 31. Dezember 2015 den größeren Anteil, nämlich rd. 73,5%, an den zur Gänze<sup>137</sup> in der Stufe I und Stufe II umgesetzten Einsparungspotenzialen i.H.v. rd. 64,08 Mio. EUR einnahmen. Zum

---

<sup>135</sup> Das geringere Umsetzungsvolumen im Jahr 2016 (rd. 0,86 Mio. EUR) gegenüber 2015 (rd. 1,29 Mio. EUR) in der Zeile „Umgesetzt (100%) – STUFE II“ trotz höherer Anzahl umgesetzter Vorschläge lässt sich darin erklären, dass die Abt. 8 zwischenzeitlich eine Maßnahme umsetzte, die zu Mehrausgaben (und damit zu einem negativen Wert im Einsparungspotenzial i.H.v. rd. -1,11 Mio. EUR) führte. Zu den Mehrausgaben als Kategorie bei den Reformvorschlägen: siehe dazu TZ 33.

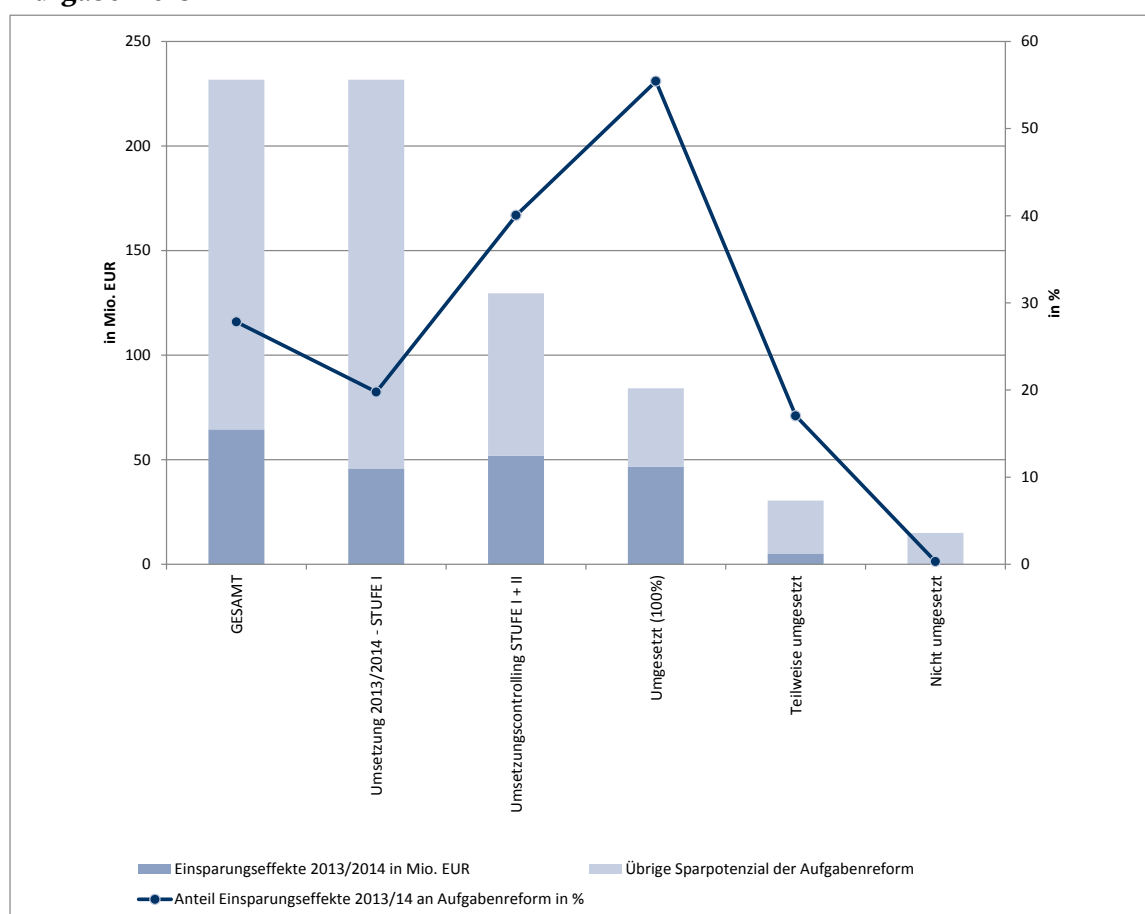
<sup>136</sup> ohne die Aktualisierungen im April 2017

<sup>137</sup> nur unter Berücksichtigung der vollständig zu 100% umgesetzten Reformvorschläge

31. Dezember 2016 waren es 55,4% an den vollständig in der Stufe I und Stufe II umgesetzten Einsparungspotenzialen i.H.v. 84,18 Mio. EUR.

Als Erfolg der Aufgabenreform konnte daher mit dem Umsetzungsstand zum 31. Dezember 2015 nur die gänzliche Umsetzung eines Einsparungspotenzials von rd. 9,8% der gesamten Einsparungsvorschläge verzeichnet werden. Für den 31. Dezember 2016 verbesserte sich dieser Anteil auf rd. 20,6%.

**Abbildung 10: Einsparungseffekte 2013 und 2014 und Einsparungspotenzial der Aufgabenreform**



Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

69.2 Der LRH wies darauf hin, dass der größte Teil der mit 31. Dezember 2015 zur Gänze umgesetzten Einsparungsvorschläge mit 73,5% auf bereits 2013/2014 geplante und umgesetzte Maßnahmen zurückging. Auch mit der Aktualisierung zum 31. Dezember 2016 war es immerhin mehr als die Hälfte des Umsetzungsvolumens, das auf diese Vorschläge zurückzuführen war. Der aus der Aufgabenreform direkt generierte

Umsetzungserfolg war mit rd. 9,8% (zum 31. Dezember 2015) bzw. 20,6% (zum 31. Dezember 2016) des gesamten Einsparungspotenzials gering.<sup>138</sup>

Der LRH empfahl, das mit der Aufgabenreform verfolgte Einsparungsziel konsequent zu verfolgen und die weiteren Vorschläge lt. Umsetzungsauftrag rasch umzusetzen. Wie schon an anderer Stelle empfohlen, sollte die Landesregierung die bisher nicht in den Umsetzungsauftrag aufgenommenen Vorschläge der Priorität 2 und 3 nochmals einer eingehenden Beurteilung unterziehen und eventuell in einen erweiterten Umsetzungsauftrag aufnehmen.

69.3 *Das Land Kärnten teilte hierzu in seiner Stellungnahme mit, dass noch eine Abfrageschleife (Status per 30. Mai 2018) durchgeführt werden würde. Nach Erhalt des Ergebnisses würde ein Statusbericht erstellt und an die jeweils zuständigen Referenten übermittelt werden. Bei der Statusermittlung würde auch der Status jener Maßnahmen, die mit 2 oder 3 priorisiert wurden, abgefragt werden. Eine neuerliche Priorisierung durch die neu zuständigen Referenten wäre zu diesem Projektzeitpunkt noch nicht angedacht. Sehr wohl würden die genannten Vorschläge im Zuge der Budgetklausuren für den LVA 2019 wieder in die Diskussion eingebracht werden.*

*Im Zuge der Aufgabenreform würde man in der ersten Phase des Projektstarts mit sog. Quick Wins arbeiten. Hierbei würde es sich um Maßnahmen handeln, die schnell umsetzbar wären und parallel zur Einführung des Projektes bereits umgesetzt werden könnten. In der Darstellung des Umsetzungsgrades wären diese Maßnahmen in der Stufe I enthalten. All jene Maßnahmen, die erst nach dem Projektstart umgesetzt werden würden, wären in der Stufe II dargestellt.*

### **Umsetzungsfortschritt und Umsetzungstempo**

70.1 Die Abteilungen und Bezirkshauptmannschaften hatten dem Umsetzungscontrolling neben dem Fortschritt der beauftragten Umsetzung zum 31. Dezember 2015 auch über den geplanten Umsetzungsgrad zum jeweiligen 31. Dezember zu berichten.

---

<sup>138</sup> nur unter Berücksichtigung der vollständig (zu 100%) umgesetzten Maßnahmen

Nach deren Einschätzung sollten von den teilweise oder nicht umgesetzten Einsparungsvorschlägen im Jahr 2017 rd. 2,47 Mio. EUR vollständig umgesetzt werden.<sup>139</sup> Geplant war ein Umsetzungsstand zum 31. Dezember 2017 in der Stufe II i.H.v. rd. 40,84 Mio. EUR bzw. i.H.v. wie aus nachstehender Tabelle zu ersehen ist:<sup>140</sup>

**Tabelle 42: Weiterer Umsetzungsplan und Umsetzungstempo**

Umsetzungsstand	31.12.2015		31.12.2016*		Umsetzung 2017 (Plan)		Plan 31.12.2017 (Aktualisierung April 2017)*	
	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR	Anzahl	in Mio. EUR
STUFE I - Umsetzung 2013/2014	94	45,80	94	45,80			94	45,80
STUFE II	250	78,70	264	83,78			264	83,78
(1) Umgesetzt	77	18,28	141	38,38	17	2,47	158	40,84
(2) Teilweise umgesetzt	86	34,53	67	30,42	-15	-0,76	52	29,66
(3) Noch nicht umgesetzt	87	25,90	56	14,98	-2	-1,71	54	13,27
STUFE II (noch umzusetzen)	173	60,43	123	45,40			106	42,93

\* Mit dem Erhebungsstand Juli 2017.

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Zum 31. Dezember 2015 verblieben von den Vorschlägen, die lt. Umsetzungscontrolling in der Stufe II umzusetzen waren, noch 173 Aufträge, die noch nicht oder nicht zur Gänze umgesetzt waren. Zum 31. Dezember 2016 waren es 123 Vorschläge, deren Umsetzung noch ausstand. Im Laufe des Jahres 2017 sollten weitere 17 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 2,47 Mio. EUR oder rd. 3% des gesamten Umsetzungsauftrages umgesetzt werden. Davon waren 15 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 0,76 Mio. EUR bisher nur teilweise und 2 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 1,71 Mio. EUR gar nicht umgesetzt.

Zum Ende des Jahres 2017 sollten somit 106 Vorschläge mit einem Einsparungspotenzial von rd. 42,93 Mio. EUR verbleiben, die noch zur Gänze umzusetzen wären. Dies entsprach rd. 51,2% des gesamten Umsetzungsauftrages der Stufe II. Würde man die (geplante) Umsetzung im Jahr 2017 als jährliches Umsetzungstempo in den folgenden Jahren fortführen, wäre die vollständige Umsetzung des Umsetzungsauftrages erst weit über den Planungshorizont Ende 2018 hinaus zu erreichen.

<sup>139</sup> lt. „Umsetzungsgrad Plan Ende 2017“ mit Erhebungsstand Juli 2017

<sup>140</sup> mit dem Erhebungs- und Aktualisierungsstand Juli 2017. Den Umsetzungsgrad Plan Ende 2017 korrigierte der LRH bei zwei Vorschlägen (Abt. 1, Nr. 20 und Abt. 6, Nr. 56), bei denen der Umsetzungsgrad Ende 2016 höher war als Ende 2017.

Ebenso zeigte die Betrachtung des Umfangs der bisherigen und der für 2017 geplanten Umsetzungsmaßnahmen im Zeitablauf ein fallendes Tempo in der Umsetzung der Einsparungsvorschläge, wie aus folgender Tabelle ersichtlich ist:

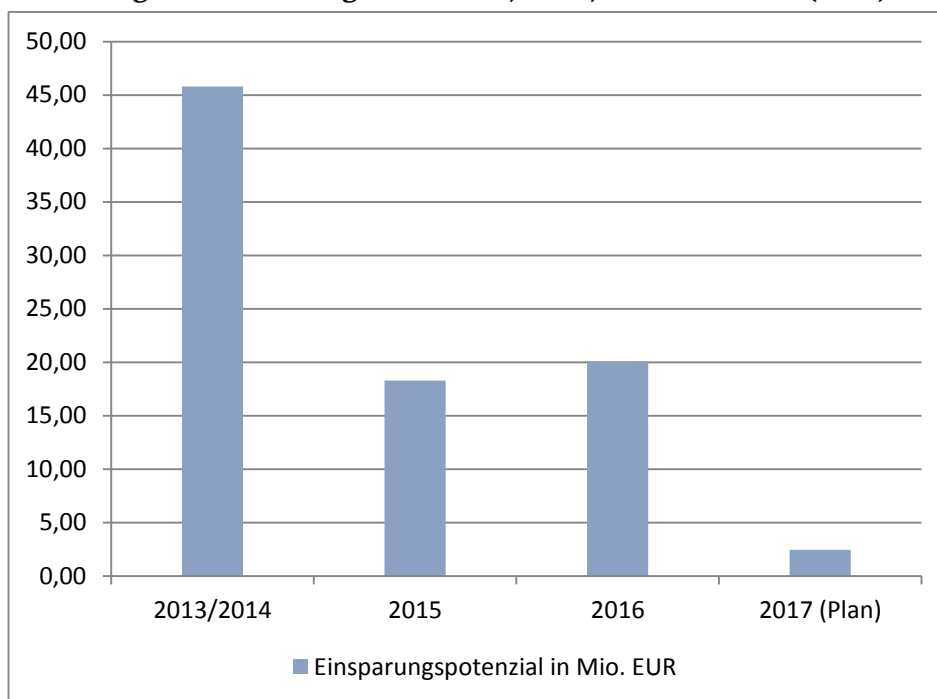
**Tabelle 43: Umsetzung 2013/2014, 2015 und 2016 (Plan)**

Umsetzung von Einsparungsvorschlägen	2013/2014	2015	Veränderung	2016	Veränderung	2017 (Plan)	Veränderung
Vorschläge (Anzahl)	94	77	-17	141	+64	17	-47
Einsparungspotenzial in Mio. EUR	45,80	18,28	-27,53	38,38	+20,10	2,47	-17,63

Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling

Grafisch stellt sich die Umsetzung der bisherigen und der für 2017 geplanten Umsetzungsmaßnahmen wie folgt dar:

**Abbildung 11: Umsetzung 2013/2014, 2015, 2016 und 2017 (Plan)**



Quelle: LRH-eigene Darstellung, Daten von der Abt. 2 – UAbt. Budget und Controlling.

Betrugen die Einsparungspotenziale aus der Umsetzung in den Jahren 2013 und 2014 noch rd. 45,80 Mio. EUR, sanken sie im Jahr 2015 bereits auf rd. 18,28 Mio. EUR. Mit der Aktualisierung im Juli 2017 stiegen sie im Jahr 2016 wieder auf rd. 38,38 Mio. EUR. Mit den Planwerten für 2017 verringerten sie sich jedoch auf rd. 2,47 Mio. EUR. Während sich – bezogen auf das Einsparungspotenzial – der Umsetzungserfolg vom Jahr 2013/2014 auf das Jahr 2015 um rd. 27,53 Mio. EUR oder rd. 60,1% verringerte, erhöhte er sich im Jahr 2016 gegenüber dem Vorjahr um rd. 1,82 Mio. EUR oder

rd. 10%. Mit den Planwerten des Jahres 2017 würde er abermals um rd. 17,63 Mio. EUR oder rd. 87,7% gegenüber dem Vorjahr zurückbleiben.

- 70.2 Der LRH kritisierte die nachlassende Tendenz im Umsetzungstempo und in der Umsetzungsfreudigkeit der aus der Aufgabenreform entwickelten Einsparungsvorschläge in der Umsetzungsstufe II. Mit dem geplanten Umsetzungsstand zum 31. Dezember 2017 wären von den zur Umsetzung beauftragten Einsparungspotenzialen der Stufe II rd. 42,93 Mio. EUR bzw. rd. 51,2% noch immer nicht vollständig umgesetzt. Bei gleichbleibendem Umsetzungstempo wäre der Umsetzungsauftrag erst weit über dem Planungshorizont Ende 2018 hinaus zu erreichen.

Der LRH wies darauf hin, dass das Land Kärnten das Ziel der Aufgabenreform, den Fokus auf mittelfristig wirksame Potenziale zu legen, die spätestens 2016 zumindest teilweise wirksam werden sollten, in der bisherigen Umsetzungsphase nicht erreichte. Der LRH empfahl, die Anstrengungen zur Umsetzung der beauftragten Einsparungsvorschläge zu verstärken und die Umsetzung so rasch wie möglich abzuschließen. Nach Ansicht des LRH kann sich der Erfolg einer Aufgabenreform nicht nach den entwickelten Einsparungspotenzialen, sondern nur nach den letztlich umgesetzten Maßnahmen und erreichten Aufgaben- und Budgetentlastungen messen lassen.

- 70.3 *Das Land Kärnten hielt dazu in seiner Stellungnahme fest, dass der Umsetzungszeitraum – wie schon an anderer Stelle erwähnt – bis Ende 2018 definiert worden war. Natürlich könnte man der Aussage zustimmen, dass ein möglichst frühes Umsetzen der Reformvorschläge anzustreben wäre. Eine tiefgreifende Unterstützung von Seiten des Umsetzungscontrollings wäre jedoch aufgrund der Ressourcenknappheit auch in Zusammenhang mit der parallelen Umsetzung der Haushaltsreform nicht leistbar.*

## SCHLUSSEMPFEHLUNGEN

Zusammenfassend hob der LRH folgende Empfehlungen hervor:

### Land Kärnten

- (1) Das Land sollte Reformen zukünftig weitreichend aufeinander abstimmen. Insbesondere wäre eine Strukturreform nicht losgelöst von einer Aufgabenreform umzusetzen. (TZ 5)
- (2) In zukünftigen Aufgabenreformprozessen sollten externe Anspruchsgruppen und Expertisen stärker einbezogen werden, um Anregungen aus externer Perspektive im Reformprozess berücksichtigen zu können. (TZ 7)
- (3) Im Sinne von Transparenz und auch zu Steuerungszwecken sollte künftig auch bei einem Projekt mit vermeintlich geringem Mitteleinsatz ein Budget erstellt werden. Zudem wäre eine Erfassung und Zuordnung der Ausgaben sowie der internen Personalressourcen zu den einzelnen Projekten vorzunehmen. (TZ 9)
- (4) Bei Auftragsvergaben sollten die maßgeblichen Gründe für die Wahl einer Verfahrensart, der Vergabeprozess selbst und die Vergabeentscheidung in einem Vergabevermerk schriftlich dokumentiert werden. Im Falle einer Direktvergabe sollten auch im unterschweligen Bereich zumindest drei Vergleichsangebote eingeholt werden. Die Auftragserteilung sollte in weiterer Folge aus Gründen der Nachvollziehbarkeit und Transparenz schriftlich erfolgen. (TZ 10)
- (5) Der Produkt- und Leistungskatalog der Landesverwaltung sollte aktuell gehalten werden. Bei Veröffentlichung im Internet sollte die Version bzw. das Aktualisierungsdatum angegeben werden. (TZ 12)
- (6) Bei zukünftigen Projekten sollte zwar an einer nachprüfbaren Zielvorgabe festgehalten werden, unterschiedliche Rahmenbedingungen der verschiedenen Abteilungen wären jedoch in einer Vorerhebung zu ermitteln und die Vorgaben wären entsprechend den gegebenen spezifischen Verhältnissen abgestuft festzulegen. (TZ 13)
- (7) Die Ausfüllhilfen zur Erhebung der Einsparungsvorschläge sollten konkreter gestaltet werden. Außerdem sollten auch entsprechende negative Vermerke, z. B. beim Fehlen von Wechselwirkungen oder Konsequenzen aus der Umsetzung, vorgeschrieben werden. Prüfschleifen wären engmaschiger durchzuführen und die Qualitätssicherung effektiver zu gestalten. (TZ 15)

- (8) Der korrekten Zuordnung der Einsparungsvorschläge zu den einzelnen Kostenarten wäre mehr Aufmerksamkeit zu schenken, um ein korrektes Bild über die Einsparungen zu vermitteln. (TZ 21)
- (9) Bei drei Vorschlägen mit einem Einsparungspotenzial von rd. 19,37 Mio. EUR fehlte eine eindeutige Bewertung durch die politischen Referenten. Das Umsetzungscontrolling sollte die Priorisierung der politischen Referenten hinsichtlich der Reformvorschläge mit weitreichendem Einsparungspotenzial einholen bzw. die vorhandenen Daten mit diesen vervollständigen. (TZ 24)
- (10) Da nur rd. 31,3% des potenziellen Einsparungsvolumens aus Vorschlägen der Bewertungskategorie I mit der Priorisierung 1 versehen waren, wären diese Vorschläge einer nochmaligen intensiven Betrachtung durch den jeweiligen politischen Referenten zu unterziehen. Auch die Vorschläge mit der Priorisierung 2 oder 3 mit einem Einsparungspotenzial von 86,15 Mio. EUR sollten noch einmal geprüft werden. (TZ 24)
- (11) Bei zukünftiger Durchführung einer Aufgabenkritik sollten die vorgeschlagenen Maßnahmen auch nach solchen Kriterien klassifiziert werden, die die Ergebnisse und möglichen Empfehlungen der Aufgabenkritik widerspiegeln. Diese Kategorisierung sollte ausdrücken, wie mit den Aufgaben zukünftig unter Effektivitäts- und Effizienzaspekten verfahren werden kann. (TZ 26)
- (12) Das Land sollte festlegen, welche Kriterien, Eigenschaften oder Anforderungen die untersuchten Aufgaben erfüllen müssen, dass eine Empfehlung zum Wegfall der Leistung gegeben werden kann. Für die Bewertung der untersuchten Aufgaben wären diese Kriterien bereits vor Beginn der Datenerhebung zu identifizieren. (TZ 28)
- (13) Eine Aufgabenreform sollte nur solche Vorschläge enthalten, die das Land selbst umsetzen kann. (TZ 29)
- (14) Im Rahmen der Aufgabenkritik sollten keine pauschalen Ausgabenkürzungen vorgenommen werden. Vielmehr wäre das gesamte Ausgabenvolumen auf wünschenswerte und begründbare Änderungsoptionen im Leistungsangebot zu durchsuchen. (TZ 30)
- (15) Bei internen Verlagerungen wäre nochmals zu überprüfen, welche Optimierungen mit diesen Maßnahmen erreicht werden könnten und welche möglichen Folgewirkungen (Kosten- und Leistungsübernahmen) für die künftig zuständige Organisationseinheit damit verbunden wären. Gegebenenfalls wären Anpassungen beim geplanten Einsparungspotenzial vorzunehmen. (TZ 31)

(16) Bei einer zukünftigen Aufgabenreform sollte nicht nur das bestehende Leistungsangebot kritisch hinterfragt werden, sondern auch geklärt werden, wie die weiterhin und künftig neu zu erbringenden Aufgaben effektiv und effizient erledigt werden können. Weiters sollten sämtliche Produkte und Leistungen der jeweiligen Dienststellen unabhängig von der Einsparungshypothese auf Einsparungspotenziale untersucht werden. (TZ 32)

(17) Die Landesregierung sollte den bestehenden Landesrechtsbestand an Gesetzen und Verordnungen unter dem Aspekt der Aufgabenkritik vollständig analysieren und im Rahmen eines umfassenden systematischen Deregulierungsprozesses Verwaltungsvereinfachungen herbeiführen. (TZ 32)

(18) Grundsätzlich sollte bei Durchführung einer Aufgabenkritik der Fokus vorwiegend auf Einsparungen gelegt werden und weniger auf die Erzielung von Mehreinnahmen. (TZ 33)

(19) Eine jährliche Evaluierung und Berichterstattung wäre durchzuführen, um die Controlling-Instrumente optimal auszunutzen und eine optimale Steuerung und Kontrolle der finalen Zielerreichung zu erwirken. (TZ 37)

(20) Die beabsichtigte Abweichung in der Berichterstattung vom bisherigen Konzept wäre mit den zuständigen Referenten zu kommunizieren bzw. von diesen genehmigen zu lassen. Gesetzte Fristen sollten eingehalten und Zwischenberichte über die Umsetzungen abgegeben werden, um eine optimale Umsetzung der Einsparungsvorschläge zu erreichen. (TZ 42)

(21) Der LRH empfahl, im Hinblick auf den Umsetzungshorizont 2018 verstärkte Anstrengungen für die Umsetzung der beauftragten Maßnahmen zu unternehmen. (TZ 47)

(22) Konsequenzen, wie externe Effekte und gesellschaftspolitische Auswirkungen von Einsparungsvorschlägen, wären vor der Umsetzung gründlich zu untersuchen und diese Ergebnisse in weiterer Folge dem politischen Referenten für die Umsetzungsentscheidung vorzulegen. (TZ 50)

(23) Die Digitalisierung des Verwaltungsprozesses im Rahmen der IT- und E-Government-Strategie des Landes wäre weiter voranzutreiben, wie z.B. den elektronischen Rechnungseingang oder die Verbesserung des elektronischen Aktenverkehrs, um die internen Abläufe, aber auch das Kundenservice weiter zu verbessern. (TZ 52)

- (24) Nur solche Vorschläge wären als Einsparungsvorschläge zu klassifizieren, die mit einer tatsächlich veranlassten und beeinflussbaren Einsparung in der jeweiligen Abteilung in Verbindung stehen. (TZ 52)
- (25) Die Landesregierung sollte im landeseigenen Zuständigkeitsbereich weitere Verordnungen erlassen, die eine Verfahrenskonzentration und -vereinfachung wie im Falle der Bauübertragungsverordnung im Bezirk Hermagor zur Folge hätten. (TZ 53)
- (26) Die vorgeschlagenen strukturellen Optimierungsmaßnahmen für die Bezirksforstinspektionen sollten rasch umgesetzt werden. (TZ 54)
- (27) Der Einsparungsvorschlag betreffend die „Reduktion der Leistungen der Regierungsbüros“ sollte im Hinblick auf das höchste jährliche Optimierungspotenzial von 1,26 Mio. EUR erneut geprüft werden. (TZ 56)
- (28) Der Einsparungsvorschlag betreffend die Reduktion des Förderbeitrages aus dem Budgetansatz der Feuerschutzsteuer durch Änderung des Feuerwehrgesetzes sollte aufgrund der wenig konkreten Darstellung erneut geprüft werden. Auch damit verbundene Konsequenzen wären zu evaluieren. (TZ 57)
- (29) Einsparungsmaßnahmen im Rahmen der Aufgabenreform und der ÖBFA-Vereinbarung wären miteinander abzustimmen bzw. zu einem einheitlichen Informations- und Controlling-Instrumentarium zusammenzuführen. (TZ 58)
- (30) Im Bereich der Pflege sollte der Fokus verstärkt auf die Ausweitung des Case- und Care-Managements bzw. auf Betreuungsalternativen, wie z.B. Mobile Pflege-Angebote, gelegt werden. (TZ 61)
- (31) Die Reformvorschläge im Bereich der Gesundheits- und Krankenpflegeschulen sollten nochmals einer gesamthaften Betrachtung unterzogen werden. Hierbei wäre auch die Gesamtbelastung der Absolventen im Falle der (teilweisen) Umsetzung zu berücksichtigen. (TZ 63)
- (32) Der Einsparungsvorschlag der Abteilung 7 betreffend den Fahrtkostenzuschuss sollte nach Ablauf der laufenden Verträge einer nochmaligen Betrachtung durch den Referenten zugeführt werden. (TZ 64)
- (33) Die Vorschläge über die Erhöhung der Strafsätze für Anonym- und Strafverfügungen sollten nochmals hinsichtlich der Umsetzbarkeit geprüft werden. Es wäre dabei zu evaluieren, ob damit neben einer österreichweiten Vereinheitlichung und

eine Einnahmensteigerung im Verkehrsbereich als Nebeneffekt nicht auch eine Erhöhung der Verkehrssicherheit zu erreichen wäre. (TZ 66)

(34) Der Vorschlag, die Ausgliederung der Agenden an die Kärntner Jägerschaft vollständig zurückzunehmen, sollte in die Gesamtüberlegungen zu dem vom Rechnungshof aufgezeigten Reformbedarf in der Vollziehung des Kärntner Jagdgesetzes einbezogen werden und nochmals auf die Umsetzbarkeit geprüft werden. (TZ 67)

(35) Bei Radwegprojekten sollte eine Priorisierung vorgenommen werden, wobei der Fokus auf die Lückenschließung des hochrangigen Radwegnetzes gelegt werden sollte. (TZ 68)

(36) Das mit der Aufgabenreform verfolgte Einsparungspotenzial sollte konsequent weiter verfolgt und die weiteren Vorschläge sollten gem. Umsetzungsauftrag rasch umgesetzt werden. Auch die bisher nicht in den Umsetzungsauftrag aufgenommenen Vorschläge der Priorisierung 2 und 3 wären nochmals einer Beurteilung zu unterziehen und ev. in den erweiterten Umsetzungsauftrag aufzunehmen. (TZ 69)

(37) Die Anstrengungen zur Umsetzung der beauftragten Einsparungsvorschläge sollten verstärkt werden, um deren Umsetzung so schnell wie möglich abzuschließen. (TZ 70)

Klagenfurt am Wörthersee, den 9. Oktober 2018

Der Direktor:

MMag. Günter Bauer, MBA