

Steuerung des Unternehmens Land Oberösterreich und der Organisationseinheiten in der oö. Landesverwaltung

3.1. Grundsätzliche Aussagen

Im Dezember 2001 hat die Oö. Landesregierung den Vorschlag zur Standardisierung von Steuerungsprozessen im Zusammenhang mit der Einführung von Controlling in der oö. Landesverwaltung beschlossen. Dieses Konzept, welches unter anderem auf dem Controlling-Leitbild der oö. Landesverwaltung aufbaut, beinhaltet drei verschiedene Ebenen (12 Jahre = normativ konzeptionelle Ebene, 6 Jahre = strategische Ebene und 1 Jahr = operative Ebene), auf denen eine wirkungsorientierte Steuerung erfolgen soll.

3.2. Bezugsrahmen für unternehmens- und lebensbereichsbezogene Steuerung

Damit in der oberösterreichischen Landesverwaltung eine noch stärkere effiziente und wirkungsorientierte Zielfindung, Planung und Steuerung möglich ist, war es notwendig, dass standardisierte Management- und Steuerungsprozesse vorhanden sind, wobei die Grundlage dafür sich im „Modell der wirkungsorientierten Verwaltungsführung“ befand. Diese Management und Steuerungsprozesse sind im „Bezugsrahmen für Unternehmens- und lebensbereichsbezogene Steuerung“ (Abbildung 3) dargestellt. Damit diese Prozesse optimal ablaufen können, werden Controlling-Instrumente zur Unterstützung eingesetzt.

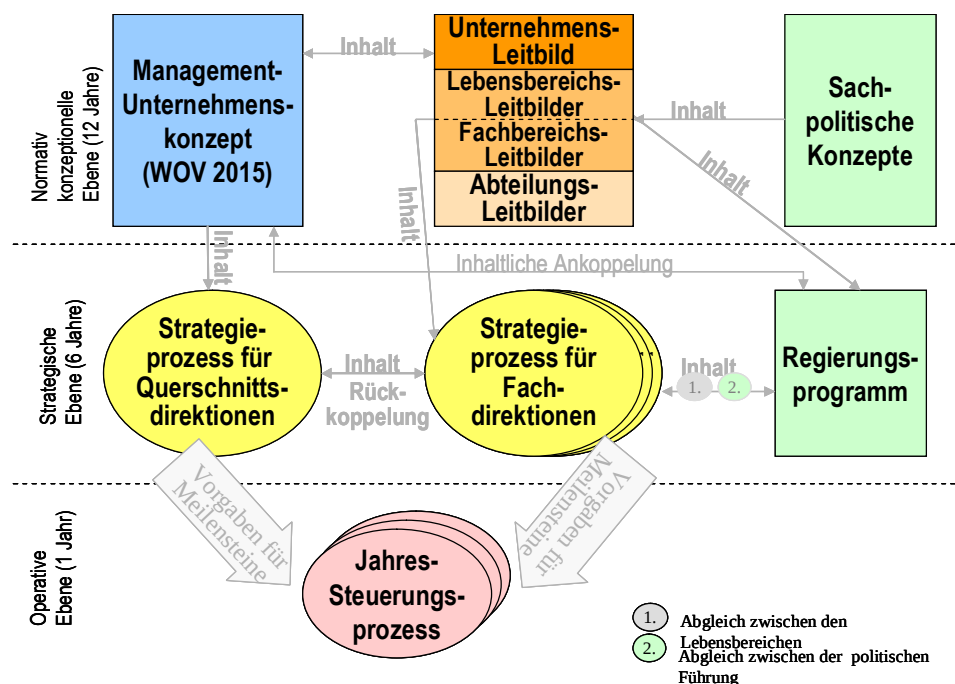


Abbildung 3: Bezugsrahmen für Unternehmens- und lebensbereichsbezogene Steuerung

Sowohl vom „Management- und Unternehmenskonzept (WOV 2015)“ als auch von den „sachpolitischen Konzepten“ gibt es inhaltliche Vorgaben, die es bei der Erstellung der „Leitbilder“ zu beachten gibt. Diese Konzepte und Leitbilder sind auf der normativ konzeptionellen Ebene für einen zeitlichen Horizont von 12 Jahren zu erarbeiten. Das „Management- und Unternehmenskonzept (WOV 2015)“ wurde mit der Regierung abgestimmt. Von der politischen Führung sind aus den Lebensbereichs-Leitbildern bzw. Fachbereichs-Leitbildern, in die ihre sachpolitischen Konzepte eingeflossen sind, ihre strategischen Zielvorstellungen abzuleiten und im Regierungsprogramm zu verankern.

Durch das „Management- und Unternehmenskonzept (WOV 2015)“ erfolgt eine inhaltliche Vorgabe für den **„Strategieprozess der Querschnittsdirektionen“** auf der strategischen Ebene. Das Ziel dieses Prozesses ist es, die unternehmensweiten Strategien für die nächsten sechs Jahre festzulegen, welche als Input an die „Fachdirektionen“ weitergegeben werden. Beim **„Strategieprozess für Fachdirektionen“** erfolgt ein dreimaliger Input, einerseits von den „Querschnittsdirektionen“, andererseits jener, der aus der strategischen Zielsetzung der politischen Führung resultiert und jener Inhalte, die aus dem Lebensbereichs-Leitbild bzw. Fachbereichs-Leitbild abzuleiten sind. Das Ziel dieses Prozesses ist es, die Fachdirektions-Strategien für die nächsten sechs Jahre festzulegen. Die Strategien der verschiedenen Fachdirektionen sind aufeinander abzustimmen. Diese Abstimmung hat einerseits auf Verwaltungsebene und andererseits auf der Ebene der politischen Führung zu erfolgen.

Nachdem die Strategien koordiniert worden sind, dienen sie seitens der „Fachdirektionen“ und der „Querschnittsdirektionen“ als Vorgaben (in Form von Meilensteinen) für deren jeweilige **„Jahresplanung inkl. Budgetprozess“** auf der operativen Ebene.

3.3. Weitere Schritte

Geplant ist, dass heuer – 2008 – mit den strategischen Prozessen flächendeckend begonnen wird, damit sichergestellt werden kann, dass Strategien für alle Bereiche für die nächste Legislaturperiode (2009 – 2015) vorhanden sind.

4. Prüfung der Aufgaben der Landesverwaltung (Aufgabenreform)

Der politische Lenkungsausschuss für Verwaltungsentwicklung des Amtes der Oö. Landesregierung hat im Jahr 2004 den Landesamtsdirektor beauftragt, die entsprechenden Vorarbeiten und Planungen für eine Aufgabenreform II zu veranlassen.

Im Jahr 2005 erteilte der politische Lenkungsausschuss für Verwaltungsentwicklung den Auftrag an den Landesamtsdirektor einen Projektauftrag für die AR-II zu erstellen. Weiters wurde der einstimmige Beschluss gefasst, die AR-II durchzuführen.

Aufbauend auf diesen Beschlüssen wurden im Jahr 2004 und 2005 die Vorarbeiten dahingehend wahrgenommen, dass die Rahmenbedingungen, unter denen die Aufgabenreform II ablaufen sollte, erarbeitet wurden. Die Aufgabenreform II war als ein Bestandteil des wiederkehrenden Strategieprozesses aus dem Management-Teilkonzept "Steuerung und Planung" zu sehen. Unter anderem wurde damit ein Beitrag zum Wandel der Verwaltung vom aufgabenerledigenden Verwaltungsapparat hin zum wirkungs- und kundenorientierten Dienstleistungsunternehmen geleistet.

Die oberösterreichische Landesverwaltung hat in den vergangenen Jahren den Prozess der Implementierung der wirkungsorientierten Verwaltung gestartet, damit den sich ständig ändernden Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger entsprochen werden kann. Die Wirkungsorientierung sollte in der gesamten Landesverwaltung umgesetzt werden. Im Zuge der verschiedenen Schritte die dazu gesetzt wurden, war ein ganz wesentlicher die Durchführung der AR-II.

Die AR-II wurde unter der Prämisse durchgeführt, dass die erforderlichen Veränderungen unter der größtmöglichen Zustimmung der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgt, weiters sollte dies ohne Auflösung von Dienstverhältnissen erfolgen.

Damit die AR II unter optimalen Bedingungen durchgeführt werden konnte, wurde der Vorprozess damit gestartet, dass in allen Bereichen der oberösterreichischen Landesverwaltung mit der Erarbeitung von Fachbereichsleitbildern begonnen worden ist. Eines der Ziele dieser Fachbereichsleitbilder war es, die langfristigen Wirkungen in den einzelnen Fachbereichen unter weitestgehender Einbindung der Politik herauszuarbeiten, die bei den jeweiligen Kunden erreicht werden sollen.

Unter Zugrundelegung dieser jeweiligen Wirkungen wurde unter Heranziehung der vorhandenen Produktkataloge, und somit der vorhandenen Kostenrechnungsdaten der einzelnen Abteilungen, die AR II durchgeführt.

Das Ziel der AR II war es die systematische Analyse des Leistungs- und Produktprogramms auf Basis der bestehenden Produktkataloge durchzuführen. Darauf aufbauend erfolgt die Bereinigung der Programme im Sinne einer Zweckkritik.

- Die Zweckkritik war unter dem Fokus der Hinterfragung der Zweckmäßigkeit, der Sparsamkeit und der Finanzierbarkeit des Leistungs- und Produktprogramms im

Hinblick auf die angestrebten Wirkungen zu sehen. Die daraus abgeleiteten Änderungsvorschläge sollten möglichst weitreichende positive Auswirkungen sowohl in den Bereichen Personal- und Sachkosten, Transferleistungen als auch volkswirtschaftliche Effekte berücksichtigen.

- Ebenso waren die Zielsetzungen der jeweiligen Förderungen in Bezug auf ihre Kosten-Wirkungs-Relation zu hinterfragen.

Nachdem die AR-II unter den oben angeführten Zielsetzungen erfolgreich abgeschlossen worden ist, wurde sogleich mit der Umsetzung der Vorschläge beim Amt der Oö. Landesregierung begonnen.