

Ständig zunehmende Aufgaben. Und die Herausforderung, Österreichs Wirtschaft zu fördern, um der Wirtschaftskrise gegenzusteuern. Wie ist das mit einem ausgeglichenen Haushalt vereinbar?

# Aufgabenreform – die intelligente Budgetsanierung

Die öffentliche Verwaltung ist gefordert: Um das Budget zu sanieren und gleichzeitig viele aktuelle Anforderungen erfüllen zu können, helfen weder die Rasenmähermethode noch punktuelle Organisationsoptimierungen. Es braucht eine tiefgreifende Aufgabenreform – mit dem Ziel, effizienter und effektiver zu arbeiten.

Die österreichische Regierung ist sich ihrer großen Herausforderung angesichts der Wirtschaftskrise bewusst\*. Doch wie lassen sich Wirtschaftsförderung, ein krisengerechtes Sozialnetz sowie die Vielzahl anderer Vorhaben mit gleichzeitig angestrebter Haushaltsdisziplin vereinbaren?

## Wirtschaftsförderung vs. Budgetsanierung?

Um einen ausgeglichenen Staatshaushalt zu erreichen, muss nachhaltig ein-

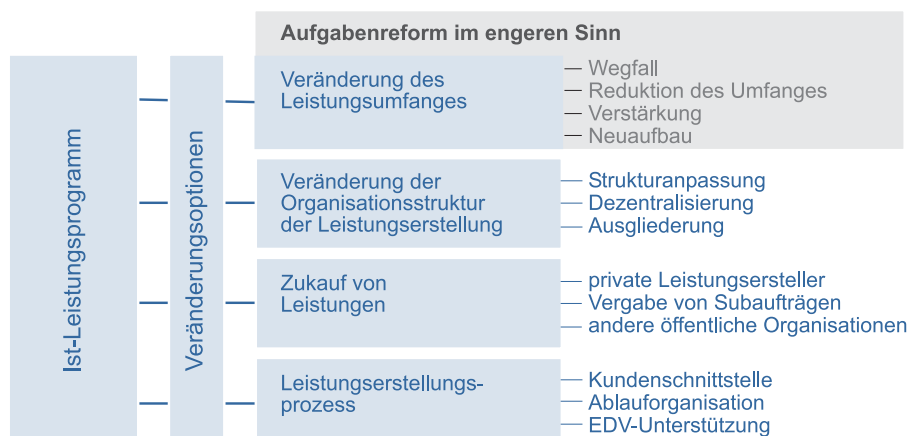
gespart werden. Das gelingt weder durch die Rasenmähermethode noch durch Maßnahmen, die ausschließlich auf die Effizienz abzielen. Es ist daher notwendig, die Aufgaben zu hinterfragen: Welche Aufgaben sollen künftig in welchem Umfang, in welcher Qualität und für welche Zielgruppen erbracht werden? Abteilungen halten oft an Kompetenzen fest, da sie mit Ressourcen und Einfluss verbunden sind. Das führt dazu, dass Organisationen ihren gesetzlichen Auftrag zum Teil sogar übererfüllen.

Bei einer Aufgabenreform sollen Aufgaben identifiziert werden, für die keine (ausreichende) Notwendigkeit einer staatlichen Erfüllung mehr besteht, aber auch Aufgaben, die bisher nicht ausreichend wahrgenommen wurden. Zwei Aspekte sind hier zu betrachten: Welche Leistungen sollen angeboten werden (Effektivitätsaspekt – Zweckkritik) und wie können Leistungen möglichst wirtschaftlich erbracht werden (Effizienzaspekt – Vollzugskritik)? (Siehe Grafik).

## Schritte einer Aufgabenreform

1. Rahmenbedingungen für die Entwicklung der Aufgaben formulieren (z. B.: Soll ein Einsparungsziel erreicht werden? Was sind die Grenzen der Veränderbarkeit? Welche politisch-strategischen Ziele sollen erreicht werden?).

## Optionen bei der Entwicklung des Leistungsprogramms





© Mark Stout/fotolia.de

2. Aufgabenkatalog erheben und strukturieren.
3. Mitarbeiterzeiten und Sachaufwand erheben und Ist-Kosten je Aufgabe berechnen.
4. Leistungsmengen und Kennzahlen je Aufgabe erheben.
5. Strategische Rahmenbedingungen für die Aufgaben festlegen.
6. Optional: Bürger befragen.
7. Aufgaben bewerten.
8. Handlungsoptionen und Empfehlungen ableiten.
9. Über Veränderungen entscheiden und Veränderungen umsetzen.

Die konsolidierten Ergebnisse einer Aufgabenkritik dienen so als Grundlage für die politische Diskussion.

### Erfolgsfaktoren für Aufgabenreformprojekte

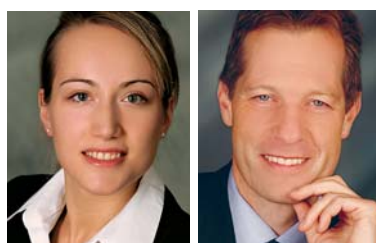
- Ein Leistungskatalog für die gesamte Organisation und eine (Einmal-)Kostenrechnung für die einzelnen Leistungen sind unverzichtbar.
- Die Verwaltung bereitet die Entscheidungsgrundlagen für die Politik vor (mit ausreichendem Entscheidungsspielraum für die politischen Entscheidungsträger).
- Wenn mit der Aufgabenreform Einsparungen erreicht werden sollen, sind klare Einsparungsziele erforderlich.
- Internes und externes Wissen (Führungskräfte und Berater) soll genutzt werden.
- Aufgabenreform sollte ein wiederkehrender Prozess sein.

### Gesetzesfolgenabschätzung

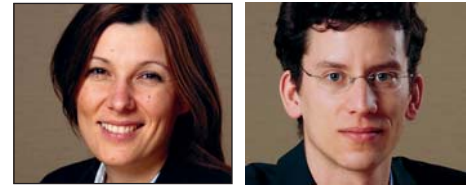
Aufgabenreform beginnt bei der Gesetzeswertung. Eine ex-ante Kosten-Nutzen-Analyse jeder Gesetzesinitiative führt zu effektiveren Gesetzen. Mit dem Wissen um die Wirkung und die Folgekosten von Gesetzen können Abläufe zwischen Wirtschaft und Verwaltung verbessert, Verwaltungstätigkeiten vereinfacht und damit alle Betroffenen entlastet werden. So hat sich die Bundesregierung zum Ziel gesetzt, bis 2010 die Gesetzesfolgekosten aus Informationsverpflichtungen für Unternehmen um 25 Prozent zu senken, um den Wirtschaftsstandort Österreich zu stärken.

Die Initiative „Verwaltungskosten senken für Unternehmen“ sowie weitere aktuelle EU-Programme sind aber nur ein erster Schritt in die richtige Richtung. Denn sie fokussieren vor allem auf die Kosten und berücksichtigen (noch) nicht die Wirkung von Gesetzen.

\* Siehe Beispielsweise Seite 7 des Regierungsprogramms der österreichischen Bundesregierung.



Laura Blagec      Günter Kradischnig



Milica Aksentic

Nonno Breuss

## Von Top-Uni zur ICG

Seit Anfang des Jahres verstärken zwei Absolventen der beiden besten US-Universitäten im Bereich Public Management unser Beraterteam:

### Milica Aksentic

Die gebürtige Serbin graduierte 2008 als Master in Public Administration an der Harvard Kennedy School (an der auch unser Kollege Markus Redl vor rund zwei Jahren graduiert hat) und bringt bereits langjährige Erfahrung in leitenden Positionen in der öffentlichen Verwaltung und in der Privatwirtschaft mit. Zuletzt war sie als Marktforscherin im Bureau for Strategic Planning UNESCO in Paris tätig.

Milica Aksentic ist für das Expansionsmanagement in Ost- und Südosteuropa verantwortlich und widmet sich in der Beratung schwerpunktmäßig den Themen Marktanalyse, Marketingentwicklung und Strategisches Management.

[milica.aksentic@ICG.eu.com](mailto:milica.aksentic@ICG.eu.com)

### Nonno Breuss

Der Politikwissenschaftler bringt sieben Jahre Berufserfahrung in Führungspositionen im NGO-Bereich mit und graduierte 2008 von der als Nummer eins gerankten US-Universität im Bereich Public Affairs (Syracuse University, New York). Zuvor war er als selbstständiger Consultant in Wien und Brüssel tätig.

Als Spezialist für Non-Profit-Management unterstützt Nonno Breuss künftig unsere Kunden aus der öffentlichen Verwaltung und Non-Profit-Organisationen.

[nonno.breuss@ICG.eu.com](mailto:nonno.breuss@ICG.eu.com)