

# Label für Good Governance und Innovation – Wegweiser für AntragstellerInnen

verfasst von

**Mag. (FH) Bernadette Tropper-Malz**

**Mag. Thomas Prorok**



## Inhaltsverzeichnis

<b>I</b>	<b>Label für Good Governance und Innovation – Überblick .....</b>	<b>4</b>
1	Das Label für Good Governance und Innovation – Basisinformationen.....	4
2	Das Label für Good Governance – Gründe, die dafür sprechen .....	5
3	Drei Fragebögen – Basis für das Label für Good Governance & Innovation .....	6
4	Mindestanforderungen, um das Label für Good Governance und Innovation zu erhalten .....	10
5	Label-ExpertInnen .....	11
<b>II</b>	<b>Antragstellung zum Label für Good Governance und Innovation.....</b>	<b>13</b>
1	Teilnahmevoraussetzungen .....	13
2	Der Weg zum Label für Good Governance und Innovation – einfach und schnell....	13
3	Unterlagen zur Antragstellung.....	16
4	Kontaktstelle .....	16
<b>III</b>	<b>Anhang .....</b>	<b>17</b>
1	Anhang 1: Die zwölf Prinzipien von Good Governance und Innovation .....	17
2	Anhang 2: Fragebogen 1.....	20

## I Label für Good Governance und Innovation – Überblick

Die Strategie für Good Governance und Innovation wurde vom Europarat im März 2009 beschlossen und soll die europäischen Städte dabei unterstützen, sich in Richtung Good Governance weiter zu entwickeln und Innovationen zu fördern. Für die Umsetzung dieser Strategie stellt der Europarat den Mitgliedstaaten verschiedene Instrumente zur Verfügung, die im Label für Good Governance und Innovation zusammengefasst sind.

In einigen europäischen Staaten, wie z.B. Norwegen, Belgien und den Niederlanden, wird das Label für Good Governance und Innovation bereits eingesetzt. Auch in Österreich hat der Österreichische Städtebund (ÖStB) die Strategie für Good Governance und Innovation angenommen. Im Auftrag des ÖStB wird das KDZ - Zentrum für Verwaltungsforschung als Label-Organisation tätig.

### 1 Das Label für Good Governance und Innovation – Basisinformationen

Die Auszeichnung (Label) für Good Governance und Innovation ist ein unterstützendes Instrument, das europäischen Städten die kontinuierliche Verbesserung der Verwaltungs- und Regierungsführung und das Steigern der Innovationskraft erleichtern soll. Städte, welche das Label beantragen, haben in einem ersten Schritt eine **Selbstevaluierung anhand von drei Fragebögen**, welche europaweit standardisiert sind, durchzuführen. In einem zweiten Schritt überprüfen **externe Label-ExpertInnen**, ob das Label verliehen werden kann. Dabei wird eruiert, ob die beantragende Stadt die zwölf Prinzipien von Good Governance und Innovation (siehe dazu nachfolgenden Kasten) einhält.

Die zwölf Prinzipien bilden den Kern der Strategie Good Governance und Innovation. Sie fassen die Grundwerte der europäischen Demokratie zusammen und bilden die Anforderungen für eine gute demokratische Regierungsführung ab. Diese reichen von fairen Wahlen bis hin zu einem integrierten Finanzmanagement und berühren allesamt das Zusammenwirken von Politik und Verwaltung sowie das Verhältnis der Städte zu den BürgerInnen und der Öffentlichkeit. Ziel der Strategie und des Labels für Good Governance und Innovation ist es, dass sich die Städte Europas freiwillig zu diesen zwölf Prinzipien der guten Regierungsführung und der Innovation bekennen und im Sinne von Good Governance weiterentwickeln.

Details zu den Prinzipien finden sich im Anhang 1.

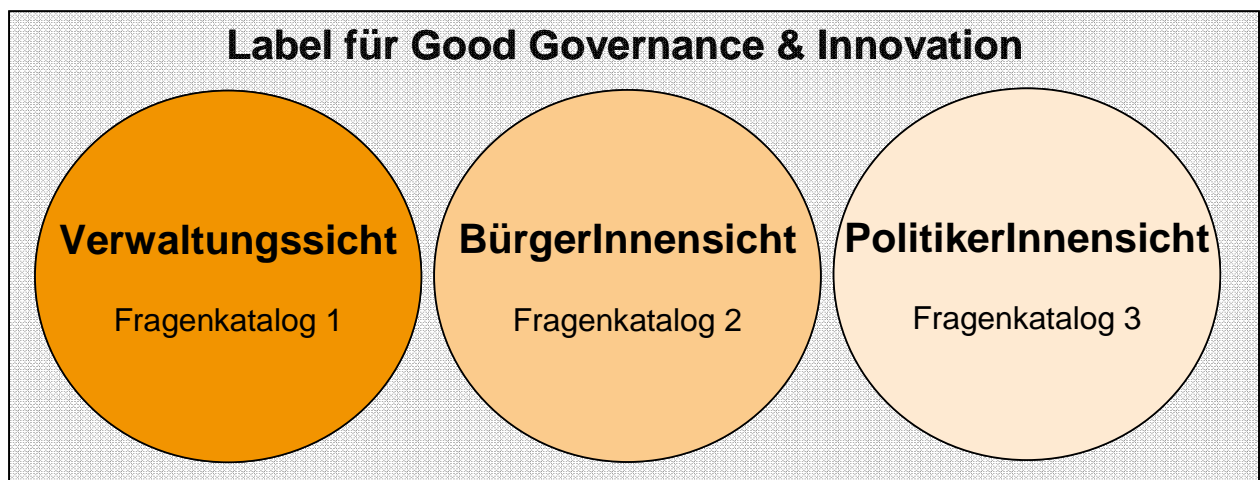
- |                   |   |
|-------------------|---|
| <b>Prinzip 1</b>  | – Durchführung fairer Wahlen, Repräsentation und Partizipation  |
| <b>Prinzip 2</b>  | – Ansprechbarkeit   |
| <b>Prinzip 3</b>  | – Effizienz und Effektivität                                    |
| <b>Prinzip 4</b>  | – Offenheit und Transparenz                                     |
| <b>Prinzip 5</b>  | – Rechtsstaatlichkeit   |
| <b>Prinzip 6</b>  | – Ethisches Verhalten   |
| <b>Prinzip 7</b>  | – Kompetenz und Kapazität                                       |
| <b>Prinzip 8</b>  | – Innovation und Offenheit für Wandel                           |
| <b>Prinzip 9</b>  | – Nachhaltigkeit und langfristige Ausrichtung                   |
| <b>Prinzip 10</b> | – Solides Finanzmanagement                                      |
| <b>Prinzip 11</b> | – Menschenrechte, kulturelle Vielfalt und sozialer Zusammenhalt |
| <b>Prinzip 12</b> | – Rechenschaftspflicht  |

Ziel des Labels ist die Stärkung von Governance und guter Regierungsführung in europäischen Städten.

### 1.1 Standardisierte Anwendung in den Mitgliedstaaten des Europarates

Der Weg zur Verleihung des Labels für Good Governance und Innovation ist vom Europarat vorgegeben, so dass eine **standardisierte Anwendung des Labels für Good Governance und Innovation in allen 47 Mitgliedstaaten des Europarates** gewährleistet ist. Das Label beruht auf **drei Fragebögen**, die folgende Themenfelder zu guter Regierungsführung und Innovation in der Stadt beleuchten<sup>1</sup>:

Abbildung 1: Die drei Themenfelder – des Label für Good Governance und Innovation



Um die zentralen Prinzipien, die hinter diesen drei Themenfeldern stehen, zu erheben, wurden drei **Fragenkataloge** entwickelt, die in einem ersten Schritt von der antragstellenden Stadt selbst zu befüllen sind. Auf Basis der drei befüllten Fragenkataloge erfolgt die externe Evaluierung durch zwei Label-ExpertInnen.

### 1.2 Ansprechstelle, Gültigkeit und Kosten

In Österreich kann das Label für Good Governance und Innovation beim **KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung** (in seiner Funktion als Label-Organisator) von allen österreichischen Städten beantragt werden. Detailinformationen zum Label finden sich unter [www.kdz.or.at](http://www.kdz.or.at). Das Label für Good Governance und Innovation **ist für einen Zeitraum von zwei Jahren gültig**. Die **Kosten** für die AntragstellerInnen betragen **rund 2.000,- Euro**.

## 2 Das Label für Good Governance – Gründe, die dafür sprechen

Zahlreiche Gründe sprechen für das Label für Good Governance und Innovation:

- Kostengünstiges, professionelles Feedback** durch Governance-ExpertInnen aus Wissenschaft und Praxis

<sup>1</sup> Details dazu: Unterkapitel 3 „Drei Fragebögen – Basis des Labels für Good Governance und Innovation“.

- Stärkung der Governance-Grundwerte europäischer Demokratien** auf kommunaler Ebene – Europaweite Standards werden gesetzt und gelebt
- Moderne Verwaltung und Politik der Städte einer breiteren Öffentlichkeit vermitteln**
- Stellenwert von Innovation und Nachhaltigkeit in den Städten herausarbeiten**
- Dialog mit den BürgerInnen und Interessensgruppen initiieren**
- Möglichkeit des **Vergleiches von Selbst- und Fremdbild** (BürgerInnen, KommunalpolitikerInnen, Governance-ExpertInnen) – Abstimmen der verschiedenen Sichtweisen
- Aufzeigen von Verbesserungsmaßnahmen der Politik und Verwaltung – Chance der Weiterentwicklung durch einen Maßnahmenplan** (Follow-Up-Plan)

### 3 Drei Fragebögen – Basis für das Label für Good Governance & Innovation

Grundlage für das Label für Good Governance und Innovation sind drei Blickpunkte, die in drei Fragebögen münden:

- Fragebogen 1:**  
Der erste Fragebogen beschäftigt sich mit dem Umsetzungsstand der Stadt im Bezug auf Good Governance und Innovation. Dabei werden alle zwölf Prinzipien beleuchtet. Der Fragebogen ist von der **Stadtverwaltung** selbst auszufüllen (StadtamtsdirektorIn)
- Fragebogen 2:**  
Der zweite Fragebogen gibt einen inhaltlichen Raster für eine **Bürgerbefragung** vor, der die Sichtweise der BürgerInnen und KundInnen zu den Themen guter Regierungsführung und Innovation abbilden soll.
- Fragebogen 3:**  
Fragebogen drei erhebt die Sichtweise der **KommunalpolitikerInnen**.

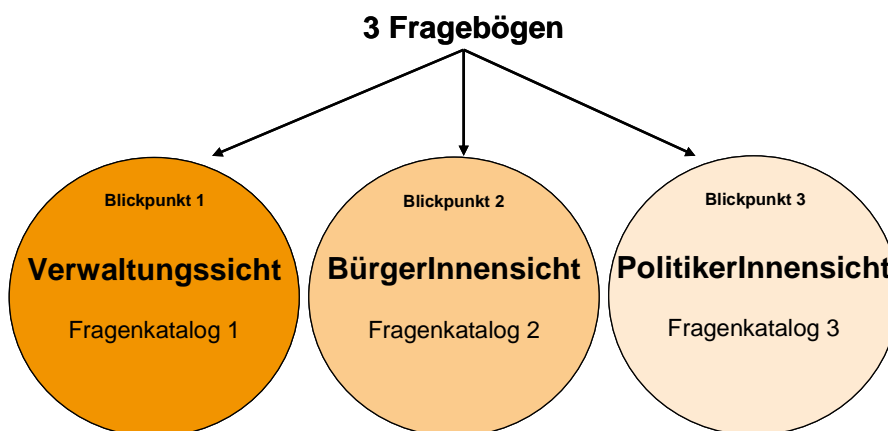
Diese drei Fragebögen sind im ersten Schritt **von der antragstellenden Stadt selbst zu befüllen**. Dabei hat die Stadt

- eine Selbstbewertung der Stadtverwaltung durchzuführen (Fragebogen 1);
- eine Kunden-/Bürgerbefragung vorzunehmen (Fragebogen 2);
- eine Befragung der KommunalpolitikerInnen abzuwickeln (Fragebogen 3).

In einem zweiten Schritt erfolgt eine **Fremdbewertung durch zwei Label-ExpertInnen** auf Grundlage der befüllten Label-Fragebögen.

Die Fragebögen sowie Detailbeschreibungen zu den Fragebögen stehen zum Download auf der **KDZ-Homepage** [www.kdz.or.at](http://www.kdz.or.at) zur Verfügung.

Abbildung 2: Label für Good Governance – die drei Fragebögen



Alle drei Fragebögen beleuchten die **zwölf Prinzipien** von Good Governance und Innovation (Siehe dazu Abbildung 3).

Abbildung 3: 3 Fragebögen – zwölf Prinzipien

Fragebogen 1 - Verwaltungssicht	Fragebogen 2 - BürgerInnensicht	Fragebogen 3 - PolitikerInnensicht	Prinzip 1 – Durchführung fairer Wahlen, Repräsentation und Partizipation
			Prinzip 2 – Ansprechbarkeit
			Prinzip 3 – Effizienz und Effektivität
			Prinzip 4 – Offenheit und Transparenz
			Prinzip 5 – Rechtsstaatlichkeit
			Prinzip 6 – Ethisches Verhalten
			Prinzip 7 – Kompetenz und Kapazität
			Prinzip 8 – Innovation und Offenheit für Wandel
			Prinzip 9 – Nachhaltigkeit und langfristige Ausrichtung
			Prinzip 10 – Solides Finanzmanagement
			Prinzip 11 – Menschenrechte, kulturelle Vielfalt und sozialer Zusammenhalt
			Prinzip 12 – Rechenschaftspflicht

Zu jedem der zwölf Prinzipien werden **Indikatoren** erfragt. Die einzelnen Fragebögen umfassen folgende Indikatoren:

- Fragebogen 1:** Erfüllungsgrad von Aufgaben zu jedem Prinzip
- Fragebogen 2:** Zufriedenheit und Einschätzung der BürgerInnen zu jedem Prinzip
- Fragebogen 3:** Aufgabenerfüllungsgrad, Einschätzung und Zufriedenheit der StadtpolitikerInnen zu jedem Prinzip

Folgende **Bewertungsskala** findet für alle drei Fragebögen Anwendung:

**Abbildung 4: Bewertungsraster – Fragebogen**

Punkte	Erläuterung	
0	= trifft nicht zu	Nicht angewendet, weiß nicht, keine Angabe.
1	= trifft kaum zu	Wir sind uns der Schlüsselthemen, die behandelt werden müssen, bewusst, aber gegenwärtig verfügen wir nur über sehr wenige Ansätze oder Aktivitäten, um diese in Angriff zu nehmen.
2	= trifft eher zu	Wir kennen die Schlüsselthemen und entwickeln Ansätze oder Aktivitäten, um diese anzugehen, obwohl es bisher nur eine geringe praktische Umsetzung gibt.
3	= trifft zumeist zu	Wir haben Pläne und Aktivitäten im Hinblick auf Schlüsselthemen erarbeitet und verfügen über signifikante Beispiele der Umsetzung.
4	= trifft vollständig zu	Wir können eindeutige Belege für gute Praxis vorlegen, die verbreitet werden können, und wir bauen unseren Ansatz aus, um eine langfristige und nachhaltige Verbesserung zu gewährleisten.

### 3.1 Fragebogen 1 – Good Governance und Innovation aus Verwaltungssicht

Fragebogen 1 beschäftigt sich mit dem Umsetzungsstand der Stadt im Bezug auf Good Governance und Innovation. Dabei werden alle zwölf Prinzipien beleuchtet. Zu jedem Prinzip sind **spezifische Aufgaben (Aktivitäten)** definiert, deren Erfüllungsgrad im Fragebogen anhand von **Indikatoren** eruiert werden. In Fragebogen 1 wird erhoben, inwieweit die einzelnen Aktivitäten jedes Prinzips durch die Stadt ausgeführt werden – gemessen wird anhand von Indikatoren. **Der gesamte Fragebogen 1 findet sich in Anhang 2.**

Als Beispiel sind die Aktivitäten und Indikatoren des Prinzips 3 nachfolgend angeführt:

**Tabelle 1: Beispiel – Indikatoren des Prinzips 3 „Effizienz und Effektivität“**

BESCHREIBUNG DER AUFGABEN (Aktivität)	INDIKATOREN
1. Die Entscheidungen werden den Vorschriften und Gesetzen entsprechend getroffen und umgesetzt.	1. Der rechtliche Rahmen der Gemeinde ist klar, verständlich und veröffentlicht.
	2. Der rechtliche Rahmen der Gemeinde umfasst Vorgaben für das Delegieren von Entscheidungen sowie die eindeutig und klar abgegrenzten Kompetenzen der EntscheidungsträgerInnen.
	3. Die Entscheidungen der Gemeinde werden offen, transparent, nachvollziehbar und fristgerecht, gemäß dem rechtsstaatlichen Prinzip getroffen und entsprechen den internationalen Standards der besten Praxis.
	4. Es gibt ein Einspruchsrecht gegen Entscheidungen, das allgemein verfügbar und bekannt ist.
	5. Die Opposition hat das Recht, Anträge und Anfragen zu stellen. Die Opposition hat außerdem das Recht, Sitzungen von Untersuchungsausschüssen zu bestimmten Themen einzusetzen und in einigen Gremien der Gemeinde vertreten zu sein.
2. Alle Informationen sind öffentlich zugänglich, sofern sie nicht der Verschwiegenheitspflicht unterliegen	6. Ein regelmäßiger und problemloser Kontakt der BürgerInnen zu den MandatsträgerInnen ist sichergestellt.



BESCHREIBUNG DER AUFGABEN (Aktivität)	INDIKATOREN
(z.B. Datenschutz oder Gewährleistung der Fairness von Ausschreibungsverfahren).	7. Die Gemeinde informiert die Bevölkerung aktiv.
	8. Die Gemeinderatssitzungen sind öffentlich zugänglich. Die Tagesordnungen und Protokolle sind im Internet abrufbar.
	9. Im Sinne des Open-Government-Data werden Informationen der Gemeinde maschinenlesbar zur Verfügung gestellt (z.B. Budgetdaten, Geoinformationen, Leistungsdaten).
3. Der Öffentlichkeit stehen Informationen über Entscheidungen, Umsetzungen von Maßnahmen und Ergebnissen zur Verfügung, sodass diese zu Tätigkeiten der Gemeinde beitragen können.	10. Ein jährliches Arbeitsprogramm beschreibt die Vorhaben und geplanten Leistungen der Gemeinde. Das Arbeitsprogramm entsteht unter Mitwirkung von BürgerInnen und MandatsträgerInnen und ist öffentlich zugänglich.
Die Bevölkerung ist mit den Leistungen der Gemeinde zufrieden.	

Am Schluss des Indikatorenblocks jedes einzelnen Prinzips findet sich eine Aussage, die aus dem Fragebogen für BürgerInnen übernommen wurde – z.B. im Prinzip 3 wird gefragt: „Die Bevölkerung ist mit den Leistungen der Gemeinde zufrieden.“

Auch diese Aktivität sollte in Fragebogen 1 durch die Stadt selbst evaluiert werden. Damit ist ein Vergleich der Einschätzung der Kommunalverwaltung über die Zufriedenheit ihrer BürgerInnen gegenüber der tatsächlichen Zufriedenheit der BürgerInnen möglich. Bei starken Abweichungen sind im Flow-Up-Plan entsprechende Maßnahmen zu treffen.

### 3.2 Fragebogen 2 – Good Governance und Innovation aus BürgerInnensicht

**Fragenkatalog 2** hinterfragt die Zufriedenheit der BürgerInnen mit der Kommunalpolitik und den städtischen Leistungen. Der Fragebogen gibt einen inhaltlichen Raster vor und stützt sich dabei wiederum auf die zwölf Prinzipien von Good Governance und Innovation. Erhoben wird die Zufriedenheit und Einschätzung der BürgerInnen zu jedem Themenbereich der zwölf Prinzipien.

**Die Befragungsart kann von der antragstellenden Stadt – je nach Größe der Stadt – selbst gewählt werden:**

**Tabelle 2: Form der Bürgerbefragung – Auswahlmöglichkeit nach Stadtgröße**

Größe der Stadt nach EinwohnerInnen (EW)		Auswahlmöglichkeit – Form der Bürgerbefragung
Städte bis zu 5.000 EW		<b>Interviews</b> mit ausgewählten BürgervorteilerInnen (z.B. von Feuerwehr, Sport- und Kulturvereinen)
	Städte größer als 5.000 EW	<b>Telefonumfrage</b> – Stichprobenerhebung
		<b>Onlineumfrage</b>

Der Stadt steht es frei die Befragung der BürgerInnen selbst oder mit Hilfe von professioneller Unterstützung durchzuführen.

Das **KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung** stellt für jede Art der Befragung der BürgerInnen standardisierte **Instrumente und professionelle Unterstützung** zur Verfügung.

### 3.3 Fragebogen 3 – Good Governance und Innovation aus Sicht der KommunalpolitikerInnen

Fragebogen 3 erhebt die Sichtweise der **KommunalpolitikerInnen**. Der Fragebogen gibt für die Befragung der KommunalpolitikerInnen einen inhaltlichen Rahmen vor.

In welcher Form die Befragung durchgeführt wird, kann von der jeweiligen Stadt (unabhängig von ihrer Größe) selbst entschieden werden. Folgende Möglichkeiten stehen zur Wahl:

- Befragung** aller KommunalpolitikerInnen per Fragebogen **in schriftliche Form (Papier-Form)**
- Online-Befragung** aller KommunalpolitikerInnen per Fragebogen

Der Stadt steht es frei die Befragung der KommunalpolitikerInnen selbst oder mit Hilfe von professioneller Unterstützung durchzuführen.

Das **KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung** stellt für jede Art der Befragung der KommunalpolitikerInnen standardisierte **Instrumente und professionelle Unterstützung** zur Verfügung.

## 4 Mindestanforderungen, um das Label für Good Governance und Innovation zu erhalten

Folgende Anforderungen sind durch die Stadt zu erfüllen, um das Label für Good Governance und Innovation zu erhalten:

- Beantwortung der drei Fragebögen:**
  - Fragebogen 1 auf Grundlage eigener Einschätzungen durch den/die AntragstellerIn;
  - Fragebogen 2 auf Grundlage einer BürgerInnenbefragung;
  - Fragebogen 3 auf Grundlage einer KommunalpolitikerInnenbefragung
- Die Bewertung **von Fragebogen 1** ist wesentlich für die Vergabe des Labels für Good Governance und Innovation. Folgende beiden Anforderungen müssen für die Vergabe erfüllt sein (siehe dazu auch Tabelle 3):
  - **Alle 12 Prinzipien** müssen eine durchschnittliche Punktebewertung **von zumindest 2 Punkten** erreichen. Der Durchschnitt eines Prinzips wird berechnet, indem die Punktebewertungen aller Indikatoren des entsprechenden Prinzips summiert und anschließend durch die Anzahl der Indikatoren dividiert werden.
  - Ein **durchschnittliches Gesamtergebnis von mindestens 3 Punkten** muss erreicht werden. Das durchschnittliche Gesamtergebnis errechnet sich durch das Summieren der durchschnittlichen Bewertungen jedes Prinzips (zumindest zwei Punkte), dividiert durch 12.

Zur leichteren Erfassung der Durchschnittswerte dient eine Überblicks-Matrix.

Tabelle 3: Überblicks-Matrix

ÜberblicksMATRIX		trifft nicht zu	trifft kaum zu	trifft eher zu	trifft zumeist zu	trifft vollständig zu		
Prinzipien		0	1	2	3	4	Anmerkungen	
Prinzip 1	Durchführung fairer Wahlen, Repräsentation und Partizipation							
Prinzip 2	Ansprechbarkeit							
Prinzip 3	Effizienz und Effektivität							
Prinzip 4	Offenheit und Transparenz							
Prinzip 5	Rechtsstaatlichkeit							
Prinzip 6	Ethisches Verhalten							
Prinzip 7	Kompetenz und Kapazität						min. 2	
Prinzip 8	Innovation und Offenheit für Wandel							
Prinzip 9	Nachhaltigkeit und langfristige Ausrichtung							
Prinzip 10	Solides Finanzmanagement							
Prinzip 11	Menschenrechte, kulturelle Vielfalt und sozialer Zusammenhalt							
Prinzip 12	Rechenschaftspflicht							
<b>Gesamtsumme</b>		<b>0</b>						min. 3

**Fragebogen 2 und 3**

Die Ergebnisse des Fragebogens 2 (Befragung der BürgerInnen) und des Fragebogens 3 (Befragung der KommunalpolitikerInnen) müssen in einem ersten Schritt keine Mindestanforderungen (z.B. x % Zufriedenheit) erfüllen. Die beiden Fragebögen dienen primär den Label-ExpertInnen, um zu einer besseren Gesamteinschätzung des Umsetzungsstandes der Stadt zu guter Regierungsführung und Innovation zu kommen.

Zu erwähnen ist, dass die **Punktebewertung der Label-ExpertInnen** und nicht der antragstellenden Stadt selbst den Mindestanforderungen entsprechen muss, um das Label für Good Governance und Innovation zu erhalten.

## 5 Label-ExpertInnen

Der Prozess und die Entscheidung zur Erlangung des Labels für Good Governance und Innovation werden von **Label-ExpertInnen (LabelEX)** geleitet. Die LabelEX haben ein ausgeprägtes Verständnis des öffentlichen Sektors sowie von Public Management und Governance. Das KDZ kontaktiert passende Label-ExpertInnen, klärt eventuelle Unvereinbarkeiten und wählt zwei Label-ExpertInnen aus, welche die Einreichung begutachten.

Die Label-ExpertInnen haben die Aufgaben, den **Evaluierungs-Prozess inhaltlich durchzuführen** und **eine Empfehlung über die Verleihung des Labels für Good Governance und Innovation** zu erstellen. Das KDZ nominiert jeweils zwei LabelEX, die den Evaluierungs-Prozess in der antragstellenden Stadt durchführen. Dabei haben die LabelEX folgende Aufgaben zu erfüllen:

- ❑ **Detailanalyse der drei befüllten Fragebögen**

Die LabelEX überprüfen die in den Fragebögen dargestellte Selbstbewertung aus der Fremdperspektive. Sie geben konstruktives, positives Feedback und zeigen Verbesserungspotenziale auf, inwieweit sich die Stadt weiter in Richtung Good Governance und Innovation entwickeln kann.
- ❑ **Vor-Ort-Besuch**

Im Anschluss an die Analyse der drei Fragebögen bereiten die beiden LabelEX den Vor-Ort-Besuch bei der antragstellenden Stadt vor. Dabei sind Interviews mit ausgewählten Personen, die Durchführung von Arbeitsgruppensitzungen oder Präsentationen möglich. Die detaillierte Tagesordnung des Vor-Ort-Besuches ist mit dem/der AntragstellerIn situationsabhängig zu vereinbaren. Der Vor-Ort-Besuch endet mit einem Abschlussgespräch, in welchem die LabelEX ein erstes mündliches Feedback geben.
- ❑ **Schriftlicher Feedback-Bericht**

Ein Monat nach dem Vor-Ort-Besuch übermitteln die LabelEX den schriftlichen Feedback-Bericht inklusive der Empfehlung zur Verleihung des Labels für Good Governance und Innovation an das KDZ. Das KDZ leitet den Bericht an den/die AntragstellerIn weiter. Danach stehen die LabelEX für ein Abschlussgespräch zur Verfügung.

## 5.1 Label-ExpertInnen in Österreich

Das KDZ **nominiert jeweils zwei Label-ExpertInnen**, welche im Rahmen des Labels für Good Governance und Innovation den Evaluierungsprozess in einer Organisation durchführen und die Verleihung des Labels empfehlen oder ablehnen. Dabei greift das KDZ auf einen Pool an Label-ExpertInnen zurück.

Bei der Nominierung wird darauf geachtet, dass sich das LabelEX-Team jeweils aus einem/r ExpertIn aus dem kommunalen Bereich und einem/r WissenschaftlerIn zusammensetzt.

## II Antragstellung zum Label für Good Governance und Innovation

Das **KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung** ist als österreichischer Label-Organisator Ansprechpartner für Städte, die das Label für Good Governance beantragen wollen. Die konkrete Vorgehensweise bei der Verleihung des Labels wurde vom Europarat skizziert, so dass eine **standardisierte Anwendung des Labels für Good Governance und Innovation in allen 47 Mitgliedstaaten des Europarates** gewährleistet ist.

### 1 Teilnahmevoraussetzungen

Jede Stadt / Gemeinde in Österreich, die der Ansicht ist, **Governance und Innovation bereits im hohen Maße zu leben und Rückmeldungen** von ExpertInnen zur eigenen **kommunalen Verwaltungs- und Regierungsführung** wünscht, kann das Label für Good Governance und Innovation beantragen. Spezifische Teilnahmevoraussetzungen zum Label für Good Governance und Innovation gibt es nicht.

### 2 Der Weg zum Label für Good Governance und Innovation – einfach und schnell

Alle österreichischen Städte und Gemeinden können das Label für Good Governance und Innovation beantragen. Das Verfahren zum Label umfasst drei Phasen, die die Stadt durchlaufen muss:

- Phase 1: Antragstellung
- Phase 2: Externe Label-Evaluierung
- Phase 3: Abschließende Entscheidung und Vergabe des Labels für Good Governance und Innovation

Phase 1: Antragstellung	
<b>1. Antragsformular einreichen</b>	durch: <b>Antragsteller</b>
Die am Label für Good Governance und Innovation interessierte Stadt reicht beim KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung das <b>Antragsformular</b> ein. Das Antragformular ist auf der <b>Homepage <a href="http://www.kdz.or.at">www.kdz.or.at</a></b> herunterzuladen.	
<b>2. Übermittlung wesentlicher Dokumente</b>	durch: <b>Antragsteller</b>
Das KDZ bestätigt den Empfang des Antragformulars, übermittelt weitere Informationen und bittet die beantragende Stadt um <b>Zusendung einer Kurzbeschreibung der Kommunalverwaltung und -politik</b> .	
<b>3. Schriftliche Bestätigung durch das KDZ</b>	durch: <b>KDZ</b>
Wenn dem KDZ die erforderlichen Dokumente vorliegen, erhält die beantragende Organisation eine <b>schriftliche Bestätigung</b> . Nun beginnt das Verfahren der externen Label-Evaluierung.	

## Phase 2: Externe Label-Evaluierung

### 4. Befüllung der drei Fragebögen

durch: **Antragsteller**

Das KDZ teilt der beantragenden Stadt mit, welche Label-ExpertInnen beauftragt wurden und bittet die Organisation um Befüllung der **drei Fragenkataloge**, die das KDZ-Zentrum für Verwaltungsforschung der Stadt übermittelt. Zur Voransicht stehen die Fragebögen auf der Homepage [www.kdz.or.at](http://www.kdz.or.at) zur Verfügung:

- Fragenkatalog 1:** Umsetzungsstand der Stadt in Bezug auf gute Regierungsführung und Innovation aus dem **Blickwinkel der Verwaltung**
- Fragenkatalog 2:** Reifegrad der Stadt in Bezug auf gute Regierungsführung und Innovation aus dem **Blickwinkel der BürgerInnen**
- Fragenkatalog 3:** Reifegrad der Stadt in Bezug auf gute Regierungsführung und Innovation aus dem **Blickwinkel der KommunalpolitikerInnen**

Diese drei Fragebögen sind im ersten Schritt **von der antragstellenden Stadt selbst zu befüllen**. Dabei hat die Stadt

- eine **Selbstbewertung** der Stadtverwaltung (eigene Einschätzungen durch den/die AntragstellerIn) durchzuführen (**Fragebogen 1**);
- eine **Kunden-/Bürgerbefragung** vorzunehmen (**Fragebogen 2**);
- eine **Befragung der KommunalpolitikerInnen** abzuwickeln (**Fragebogen 3**).

Die beantragende Stadt wird gebeten, die drei Fragenkataloge auf diesen Grundlagen (Selbstbewertung, Kunden-/Bürgerbefragung, Befragung der KommunalpolitikerInnen) zu beantworten und diese an das KDZ (per Mail an [tropper-malz@kdz.or.at](mailto:tropper-malz@kdz.or.at)) zu übermitteln.

#### **Achtung:**

**Mindestanforderungen, um das Label für Good Governance und Innovation zu erhalten, sind:**

- Beantwortung der drei Fragebögen:**
  - Fragebogen 1 auf Grundlage eigener Einschätzungen durch den/die AntragstellerIn;
  - Fragebogen 2 auf Grundlage einer BürgerInnenbefragung;
  - Fragebogen 3 auf Grundlage einer KommunalpolitikerInnenbefragung
- Fragebogen 1 – Selbstbewertung der Kommune:**
  - **Alle 12 Prinzipien müssen in Fragebogen 1 eine durchschnittliche Punktebewertung von zumindest 2 Punkten erreichen.**  
Der Durchschnitt eines Prinzips wird berechnet, indem die Punktebewertungen der Indikatoren (Aktionen) des entsprechenden Prinzips summiert und anschließend durch deren Anzahl dividiert werden.
  - **Ein durchschnittliches Gesamtergebnis von mindestens 3 Punkten muss in Fragebogen 1 erreicht werden.**  
Das durchschnittliche Gesamtergebnis errechnet sich durch das Summieren der durchschnittlichen Bewertungen jedes Prinzips des Fragebogen 1 (zumindest 2 Punkte), dividiert durch zwölf.
- Fragebogen 2 – Bürgerbefragung:**
  - **Städte ≤ 5.000 EW müssen** die Bürgerbefragung in Form von **Interviews mit BürgervertreterInnen**, in Form von **Telefoninterviews** oder in Form einer **Online-Befragung** durchführen;
  - **Städte > 5.000 EW müssen** die Bürgerbefragung entweder in Form eines

<p><b>Telefoninterviews</b> oder in Form einer <b>Online-Befragung</b> durchführen;</p> <p><input type="checkbox"/> <b>Fragebogen 3 – Befragung der KommunalpolitikerInnen:</b>                  - Unabhängig von der Größe der Stadt muss man sich zwischen einer <b>Online-Befragung</b> und einer <b>manuellen Befragung</b> der KommunalpolitikerInnen entscheiden.</p>	
<p><b>5. Auswertung der Fragenkataloge &amp; Erstfeedback</b></p>	<p>durch: <b>LabelEX</b></p>
<p>Die beiden Label-ExpertInnen werten die von der Organisation eingereichten Fragenkataloge aus und geben ein kurzes Erstfeedback an die antragstellende Kommune. Sollte sich dabei herausstellen, dass die Zuerkennung des Labels für Good Governance und Innovation unwahrscheinlich ist, wird dies dem/der AntragstellerIn mitgeteilt und auf Wunsch der Label-Prozess abgebrochen.</p>	
<p><b>6. Abstimmung des Vor-Ort-Besuches</b></p>	<p>durch: <b>LabelEX &amp; Antragsteller</b></p>
<p>Die Label-ExpertInnen informieren die Organisation über den <b>Zweck des Vor-Ort-Besuches</b>. Dabei sollen die Erwartungen abgestimmt sowie Personen, Einrichtungen und Gruppen, die auf Wunsch der Label-ExpertInnen während des Besuchs an Gesprächen und Workshops teilnehmen sollen, ausgewählt werden. Im Rahmen dieser Kommunikation sollen auch die zentralen Themen und die wichtigsten Herausforderungen während des eigentlichen Besuchs erörtert werden. Allen TeilnehmerInnen der externen Label-Evaluierung soll bekannt sein, was sie für den Vor-Ort-Besuch vorbereiten müssen.</p>	
<p><b>7. Vor-Ort-Besuch</b></p>	<p>durch: <b>LabelEX</b></p>
<p>Der <b>Vor-Ort-Besuch dauert grundsätzlich einen Tag</b> und kann im Falle großer Gemeinden und Städte auf maximal zwei Tage ausgedehnt werden. Die Label-ExpertInnen untersuchen, ob die Stadt gute Regierungsführung und Innovation lebt:</p> <p><input type="checkbox"/> <b>Analysiert wird der Reifegrad der Stadt in Bezug auf Good Governance und Innovation</b> – Dabei dienen die Antworten des Fragenkataloges 1 als Ausgangspunkt.</p> <p><input type="checkbox"/> Die LabelEX <b>erörtern</b> auch inwieweit das Selbstbild der <b>Stadt und das Fremdbild</b> (der BürgerInnen und der KommunalpolitikerInnen) <b>übereinstimmen</b> bzw. voneinander abweichen. Hier dienen die Antworten aller Fragenkataloge als Grundlage der Erörterung. Zudem werden im Rahmen des Vor-Ort-Besuches verschiedene <b>Interessengruppen (Stakeholder) befragt</b>.</p> <p><input type="checkbox"/> Die <b>Label-ExpertInnen geben der Stadt eine erste mündliche Rückmeldung</b> zu ihren Erkenntnissen.</p>	
<p><b>8. Feedback-Bericht</b></p>	<p>durch: <b>LabelEX</b></p>
<p>Unter Berücksichtigung aller vor und während des Besuchs gesammelten Informationen erarbeiten die Label-ExpertInnen <b>innerhalb eines Monats einen schriftlichen Feedback-Bericht</b>. Der Bericht enthält auch einen <b>Flow-Up-Plan</b>, der zu jedem der zwölf Prinzipien Empfehlungen und Maßnahmen zur Weiterentwicklung dokumentiert. Die LabelEX übermitteln dem KDZ diesen Bericht sowie eine <b>Empfehlung, ob der beantragenden Organisation das Label für Good Governance und Innovation verliehen werden kann</b>.</p>	

<p><b>Phase 3: Entscheidung &amp; Vergabe des Labels für Good Governance und Innovation</b></p>	
<p><b>9. Übermitteln der Entscheidung &amp; des Feedback-Berichts</b></p>	<p>durch: <b>KDZ</b></p>
<p>Das KDZ fällt auf der Grundlage des Berichts und der Empfehlung der Label-ExpertInnen die abschließende Entscheidung, ob der beantragenden Stadt das Label für Good Governance und Innovation verliehen werden kann. Das KDZ sendet den Feedback-Bericht und die Entscheidung</p>	

an die beantragende Kommune. Bei positiver Entscheidung erhält die beantragende Organisation zeitnah das Label für Good Governance und Innovation verliehen.

**10. Veröffentlichung der Labelvergabe**

durch: **KDZ & Europarat**

Das KDZ teilt dem Europarat mit, wenn eine Stadt das Label für Good Governance und Innovation erhalten hat. Der Europarat und das KDZ - Zentrum für Verwaltungsforschung veröffentlichen die Information (Vergabe des Labels und Datum)

### 3 Unterlagen zur Antragstellung

Das Formular zur Antragstellung des Labels für Good Governance und Innovations sind auf der KDZ-Homepage [www.kdz.or.at](http://www.kdz.or.at) verfügbar.

### 4 Kontaktstelle

Das KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung steht als österreichische Label-Organisation für alle Fragen rund um das Label für Good Governance und Innovation zur Verfügung.

**Kontaktperson im KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung:**

Mag. (FH) Bernadette Tropper-Malz

Mail: [tropper-malz@kdz.or.at](mailto:tropper-malz@kdz.or.at)

Telefon: [+43 1 8923492-12](tel:+431892349212)



## III Anhang

### 1 Anhang 1: Die zwölf Prinzipien von Good Governance und Innovation

Basis des Labels für Good Governance und Innovation ist die Strategie für Good Governance und Innovation. Diese legt die folgenden zwölf Prinzipien fest, die durch angeführte Aktivitäten umzusetzen sind:

#### 1.1 Prinzip 1 – Faire Durchführung von Wahlen, Vertretung und Partizipation

1. Die Kommunalwahlen werden frei und fair durchgeführt, gemäß den internationalen Standards und der nationalen Gesetzgebung und ohne Betrug.
2. Die BürgerInnen sind Mittelpunkt der öffentlichen Tätigkeit, sie werden in eindeutig festgelegter Weise am öffentlichen Leben der Gemeinde beteiligt.
3. Alle Männer und Frauen können am Entscheidungsprozess mitwirken, entweder direkt oder über gesetzliche Vermittlungs-gremien, die ihre Interessen vertreten. Diese breit gefächerte Partizipation basiert auf der Meinungs-, Versammlungs- und Koalitionsfreiheit.
4. Alle Stimmen, einschließlich jener der weniger Privilegierten und der Schutzbedürftigen, werden gehört und bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt, u.a. bei der Mittelzuweisung.
5. Die Gemeinde vermittelt zwischen den unterschiedlichen legitimen Interessen um einen breiten Konsens zum Wohl der ganzen Gemeinde zu erreichen.
6. Die Entscheidungen werden entsprechend dem Mehrheitswillen getroffen, unter gleichzeitiger Achtung der Rechte und gesetzlichen Interessen der Minderheiten.

#### 1.2 Prinzip 2 – Bürgerorientierung & Zugänglichkeit

1. Die Ziele, Vorschriften, Strukturen und Verfahren werden laufend an die legitimen Erwartungen und Bedürfnisse der BürgerInnen angepasst.
2. Die öffentlichen Leistungen werden erbracht. Anträge und Beschwerden werden zeitlich angemessen bearbeitet.

#### 1.3 Prinzip 3 – Effizienz und Effektivität

1. Die Ergebnisse erfüllen die vereinbarten Ziele.
2. Die zur Verfügung stehenden Mittel werden bestmöglich genutzt.
3. Managementsysteme ermöglichen eine Evaluierung und einen Ausbau der Effizienz und Effektivität von Diensten.
4. Es werden regelmäßig Audits durchgeführt, um die Leistung zu beurteilen und zu verbessern.

#### **1.4 Prinzip 4 – Offenheit und Transparenz**

1. Die Entscheidungen werden den Vorschriften und Gesetzen entsprechend getroffen und umgesetzt.
2. Alle Informationen sind öffentlich zugänglich, sofern sie nicht der Verschwiegenheitspflicht unterliegen (z.B. Datenschutz oder Gewährleistung der Fairness von Ausschreibungsverfahren).
3. Der Öffentlichkeit stehen Informationen über Entscheidungen, Umsetzungen von Maßnahmen und Ergebnissen zur Verfügung, sodass diese zu Tätigkeiten der Gemeinde beitragen können.

#### **1.5 Prinzip 5 – Rechtsstaatlichkeit**

1. Die Gemeinden halten sich an die Gesetze und die gerichtlichen Entscheidungen.
2. Vorschriften und Verordnungen werden gemäß der gesetzlich festgelegten Verfahren verabschiedet und unparteiisch umgesetzt.

#### **1.6 Prinzip 6 – Ethisches Verhalten**

1. Das Gemeinwohl hat Vorrang vor individuellen Interessen.
2. Es gibt wirksame Maßnahmen zur Prävention und Bekämpfung von Korruption.
3. Interessenkonflikte werden rechtzeitig angezeigt, die betreffenden Personen müssen sich bei relevanten Entscheidungen enthalten.

#### **1.7 Prinzip 7 – Kompetenz und Leistungsumfang**

1. Die beruflichen Fähigkeiten der Führungskräfte werden laufend weiterentwickelt, um ihre Leistung und Wirkung zu verbessern.
2. MitarbeiterInnen verbessern kontinuierlich ihre Leistung.
3. Personalmanagement und -entwicklung findet statt.

#### **1.8 Prinzip 8 – Innovation und Bereitschaft für Veränderungen**

1. Es herrscht eine Kultur, die Veränderungen und Innovation zulässt und fördert um bessere Ergebnisse zu erreichen.
2. Die Gemeinde setzt moderne Instrumente und Methoden zur Leistungserbringung ein und evaluiert diese laufend.
3. Die Gemeinde lernt aktiv von den Erfahrungen anderer und führt Pilotprojekte durch.

#### **1.9 Prinzip 9 – Nachhaltigkeit und langfristige Planung**

1. Die Bedürfnisse zukünftiger Generationen werden bei den aktuellen politischen Konzepten berücksichtigt.

2. Die Nachhaltigkeit des gesamten Gemeinwesens wird immer mit bedacht. Bei Entscheidungen werden alle Folgen berücksichtigen, damit keine Probleme, z.B. in Bezug auf Umwelt, Finanzen, Wirtschaft und Soziales, auf zukünftige Generationen abgewälzt werden.
3. Es gibt eine mehrdimensionale und langfristige Planung über die Entwicklung der Gemeinde, welche von einem gemeinsamen Bewusstsein für Zukunftsprobleme getragen wird.
4. Die Gemeinde berücksichtigt die historischen, kulturellen und sozialen Zusammenhänge bei ihren Entscheidungen.

### **1.10 Prinzip 10 – Solides Finanzmanagement**

1. Die Gebühren sind betriebswirtschaftlich kalkuliert und werden so festgelegt, dass wichtige öffentliche Leistungen für alle BürgerInnen zugänglich sind.
2. Das Finanzmanagement zeichnet sich durch Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit aus.
3. Es werden mehrjährige Haushaltspläne, unter Einbeziehung der Öffentlichkeit erstellt.
4. Die Gemeinde setzt Risikomanagement systematisch ein.
5. Interkommunale Kooperationen sorgen für faire Verteilung von Kosten und Nutzen sowie für eine Reduzierung der Risiken.

### **1.11 Prinzip 11 – Menschenrechte, kulturelle Vielfalt und sozialer Zusammenhalt**

1. Im Einflussbereich der Gemeinde werden die Menschenrechte geachtet, geschützt und umgesetzt. Jegliche Form der Diskriminierung wird bekämpft.
2. Die kulturelle Vielfalt wird als hohes Gut betrachtet. Es wird sichergestellt, dass alle ein Mitspracherecht in der Gemeinschaft haben, sich mit dieser identifizieren und sich nicht ausgegrenzt fühlen.
3. Der soziale Zusammenhalt und die Integration benachteiligter Gruppen werden gefördert.
4. Der Zugang zu wichtigen Dienstleistungen wird besonders für benachteiligte Bevölkerungsgruppen gewährleistet.

### **1.12 Prinzip 12 – Verantwortlichkeit**

1. Alle EntscheidungsträgerInnen übernehmen Verantwortung für ihre Entscheidungen.
2. Die Entscheidungen werden dokumentiert und begründet und damit nachvollziehbar.
3. Es gibt wirksame Rechtsmittel gegen Missstände in der Verwaltungstätigkeit und gegen Maßnahmen der Gemeinde, die die Bürgerrechte verletzen.

## 2 Anhang 2: Fragebogen 1

			EVALUIERUNG				
Der Entwicklungsstand der Kommunalverwaltung im Hinblick auf den Grundsatz wird wie folgt bewertet:			0	1	2	3	4
GRUNDSATZ	BESCHREIBUNG DER TÄTIGKEIT (Aktivität)	INDIKATOREN					
<b>1. Faire Durchführung von Wahlen, Vertretung und Partizipation</b>	1. Die Kommunalwahlen werden frei und fair durchgeführt, gemäß den internationalen Standards und der nationalen Gesetzgebung und ohne Betrug.	1. Die Kommunalverwaltung führt gemäß Gesetz Wahlen durch, die internationalen Standards der besten Praxis entsprechen.					
	2. Die BürgerInnen sind Mittelpunkt der öffentlichen Tätigkeit, sie werden in eindeutig festgelegter Weise am öffentlichen Leben der Gemeinde beteiligt.	2. Im Rahmen eines (gesetzlich) festgelegten Konsultationsprozesses veröffentlicht die Kommunalverwaltung unaufgefordert ihre Pläne und fordert einzelne BürgerInnen, NRO, Unternehmen, lokale Medien und andere Gruppen auf, Stellung zu diesen Plänen zu nehmen (z.B. Raumplanung).					
		3. Die Kommunalverwaltungen sind bestrebt, die freiwilligen, kommunalen Regelungen und praktischen Vorkehrungen in Hinblick auf die Bürgerpartizipation am öffentlichen Leben der Gemeinde zu verbessern (z.B. Leitbildprozess).					
		4. Die Öffentlichkeit wird in der Anfangsphase des Entscheidungsprozesses konsultiert (Anwendung unterschiedlicher Beteiligungsinstrumente z.B. Stadtteilversammlungen).					
	3. Alle Männer und Frauen können am Entscheidungsprozess mitwirken, entweder direkt oder über gesetzliche Vermittlungsgremien, die ihre Interessen vertreten. Diese breit gefächerte Partizipation basiert auf der Meinungs-, Versammlungs- und Koalitionsfreiheit.	5. Alle Männer und Frauen können sich gleichberechtigt in die Entscheidungsprozesse (Beteiligungsprozess) einbringen					
		6. Meinungs-, Versammlungs- und Koalitionsfreiheit sind gewährleistet.					
	4. Alle Stimmen, einschließlich jener der weniger Privilegierten und der Schutzbedürftigen, werden gehört und bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt, u.a. bei der Mittelzuweisung.	7. Der Zugang zur aktiven Teilnahme an Wahlen ist sichergestellt, sodass keine Bevölkerungsgruppen ausgeschlossen oder benachteiligt werden (z.B. Briefwahl, fliegende Wahlkommission, barrierefreier Zugang).					
		8. Alle sozial Benachteiligten können sich gleichberechtigt in die Entscheidungsprozesse (Beteiligungsprozesse) einbringen (z.B. Gender- und Diversity-Budgeting).					
	5. Die Gemeinde vermittelt zwischen den unterschiedlichen legitimen Interessen um einen breiten Konsens zum Wohl der	9. Die Kommunalverwaltung hat die wichtigsten Stakeholder-Gruppen identifiziert (dies schließt NRO, Unternehmen, lokale Medien und andere Interessengruppen ein). Diese Liste wird regelmäßig überarbeitet und					

	ganzen Gemeinde zu erreichen.	aktualisiert.					
		10. Die Kommunalverwaltung hat Beteiligungsinstrumente auf freiwilliger Basis eingeführt (z.B. Anhörungen, Bürgerforen, partizipativer Haushalt).					
	6. Die Entscheidungen werden entsprechend dem Mehrheitswillen getroffen, unter gleichzeitiger Achtung der Rechte und gesetzlichen Interessen der Minderheiten.	11. Ausschüsse und/oder Beiräte, welche die Interessen von Minderheiten berücksichtigen sind eingerichtet. (z.B. Jugendausschuss)					
	Die BürgerInnen werden bei Planungen und Entscheidungen der Gemeinde einbezogen.						

Der Entwicklungsstand der Kommunalverwaltung in Hinblick auf den Grundsatz wird wie folgt bewertet:			EVALUIERUNG				
GRUNDSATZ	BESCHREIBUNG DER TÄTIGKEIT (Aktivitäten)	INDIKATOREN	0	1	2	3	4
<b>2. Bürgerorientierung &amp; Zugänglichkeit</b>	1. Die Ziele, Vorschriften, Strukturen und Verfahren werden laufend an die legitimen Erwartungen und Bedürfnisse der BürgerInnen angepasst.	1. Für alle Entscheidungsprozesse existieren klare Leitlinien und Verfahren für BeamtInnen und MandatsträgerInnen.					
		2. Die Kommunalverwaltungen unterstützen die MandatsträgerInnen, damit sich diese für die BürgerInnen optimal einsetzen können.					
	2. Die öffentlichen Leistungen werden erbracht. Anträge und Beschwerden werden zeitlich angemessen bearbeitet.	3. Ein Beschwerdemanagement mit festgelegten Standards wird eingesetzt.					
		4. MitarbeiterInnen, MandatsträgerInnen und BürgerInnen werden über Inhalt, Anzahl und Erledigung von Beschwerden informiert.					
		5. Verwaltungs- und politisches Handeln basiert auf objektiven Grundlagen (z.B. Recherchen, Berichte, Konsultationen, Beschwerden und andere Quellen).					
		6. Weiterbildungen zum Thema Bürgerorientierung werden laufend in Anspruch genommen, sodass gute Kundenbetreuung gewährleistet wird.					
		7. Die kommunalen Leistungen werden in einer Bürgerservicestelle nach dem One-Stop-Shop-Prinzip angeboten.					
	Beschwerden über kommunale Leistungen werden in professioneller Weise bearbeitet.						

Der Entwicklungsstand der Kommunalverwaltung in Hinblick auf den Grundsatz wird wie folgt bewertet:			EVALUIERUNG				
			0	1	2	3	4
GRUNDSATZ	BESCHREIBUNG DER TÄTIGKEIT (Aktivitäten)	INDIKATOREN					
<b>3. Effizienz und Effektivität</b>	1. Die Ergebnisse erfüllen die vereinbarten Ziele.	1. Haushalt und Maßnahmen werden auf Basis von Leitlinien auf strategischer und operativer Ebene geplant.					
	2. Die zur Verfügung stehenden Mittel werden bestmöglich genutzt.	2. Kommunale Leistungen werden regelmäßig erfasst und geprüft, um Lücken zwischen erwarteten und tatsächlichen Ergebnissen zu schließen.					
	3. Managementsysteme ermöglichen eine Evaluierung und einen Ausbau der Effizienz und Effektivität von Diensten.	3. Management- und Controllingsysteme kommen zum Einsatz. Sie umfassen Ziele, Leistungen und Ergebnisse, die mit Indikatoren gemessen werden und in ein Berichtswesen fließen.					
		4. Die Gemeinde tauscht mit anderen Gemeinden und Einrichtungen gute Praktiken aus und setzt diese Informationen zur Steigerung ihrer eigenen Effizienz und Effektivität ein.					
		5. Ein System zur Evaluierung der strategischen und politischen Ziele der Gemeinde kommt zum Einsatz.					
		6. Die Gemeinde nutzt die Evaluierungsergebnisse für die Gestaltung der zukünftigen Politik.					
	4. Es werden regelmäßig Audits durchgeführt, um die Leistung zu beurteilen und zu verbessern.	7. Interne Audits werden durchgeführt und die Ergebnisse den Mitgliedern des Gemeindevorstands übergeben.					
		8. Ein Kontrollorgan des Gemeinderates prüft regelmäßig die Gemeindeverwaltung. Ergebnisse stehen allen Gemeinderatsmitgliedern zur Verfügung.					
		9. Prozesse und Strukturen sind so dokumentiert, dass Ineffizienz und Ineffektivität frühzeitig erkannt wird.					
	Die Bevölkerung ist mit den Leistungen der Gemeinde zufrieden.						

Der Entwicklungsstand der Kommunalverwaltung in Hinblick auf den Grundsatz wird wie folgt bewertet:			EVALUIERUNG				
GRUNDSATZ	BESCHREIBUNG DER TÄTIGKEIT (Aktivitäten)	INDIKATOREN	0	1	2	3	4
<b>4. Offenheit und Transparenz</b>	4. Die Entscheidungen werden den Vorschriften und Gesetzen entsprechend getroffen und umgesetzt.	11. Der rechtliche Rahmen der Gemeinde ist klar, verständlich und veröffentlicht.					
		12. Der rechtliche Rahmen der Gemeinde umfasst Vorgaben für das Delegieren von Entscheidungen sowie die eindeutig und klar abgegrenzten Kompetenzen der EntscheidungsträgerInnen.					
		13. Die Entscheidungen der Gemeinde werden offen, transparent, nachvollziehbar und fristgerecht, gemäß dem rechtsstaatlichen Prinzip getroffen und entsprechen den internationalen Standards der besten Praxis.					
		14. Es gibt ein Einspruchsrecht gegen Entscheidungen, das allgemein verfügbar und bekannt ist.					
		15. Die Opposition hat das Recht, Anträge und Anfragen zu stellen. Die Opposition hat außerdem das Recht, Sitzungen von Untersuchungsausschüssen zu bestimmten Themen einzusetzen und in einigen Gremien der Gemeinde vertreten zu sein.					
	5. Alle Informationen sind öffentlich zugänglich, sofern sie nicht der Verschwiegenheitspflicht unterliegen (z.B. Datenschutz oder Gewährleistung der Fairness von Ausschreibungsverfahren).	16. Ein regelmäßiger und problemloser Kontakt der BürgerInnen zu den MandatsträgerInnen ist sichergestellt.					
		17. Die Gemeinde informiert die Bevölkerung aktiv.					
		18. Die Gemeinderatssitzungen sind öffentlich zugänglich. Die Tagesordnungen und Protokolle sind im Internet abrufbar.					
		19. Im Sinne des Open-Government-Data werden Informationen der Gemeinde maschinenlesbar zur Verfügung gestellt (z.B. Budgetdaten, Geoinformationen, Leistungsdaten).					
		20. Ein jährliches Arbeitsprogramm beschreibt die Vorhaben und geplanten Leistungen der Gemeinde. Das Arbeitsprogramm entsteht unter Mitwirkung von BürgerInnen und MandatsträgerInnen und ist öffentlich zugänglich.					
6. Der Öffentlichkeit stehen Informationen über Entscheidungen, Umsetzungen von Maßnahmen und Ergebnissen zur Verfügung, sodass diese zu Tätigkeiten der							



	Gemeinde beitragen können.	21. Die MandatsträgerInnen gehen offen mit den Medien um und zeigen die Bereitschaft, die Medien mit Informationen zu versorgen.					
	Die BürgerInnen werden gut über die kommunale Tagespolitik informiert.						

Der Entwicklungsstand der Kommunalverwaltung in Hinblick auf den Grundsatz wird wie folgt bewertet:			EVALUIERUNG				
			0	1	2	3	4
GRUNDSATZ	BESCHREIBUNG DER TÄTIGKEIT (Aktivitäten)	INDIKATOREN					
<b>5. Rechtsstaatlichkeit</b>	1. Die Gemeinden halten sich an die Gesetze und die gerichtlichen Entscheidungen.	1. Die Kommunalverwaltung vollzieht alle anwendbaren Gesetze und Vorschriften.					
		2. Gerichtliche Entscheidungen über Vergehen der Stadt werden innerhalb des gesetzlichen Rahmens veröffentlicht (z.B. Vergaberecht nicht eingehalten, Dienstrecht – Gleichbehandlung).					
	2. Vorschriften und Verordnungen werden gemäß der gesetzlich festgelegten Verfahren verabschiedet und unparteiisch umgesetzt.	3. Gemeinderatsprotokolle dokumentieren das gesetzlich festgelegte Entstehungsverfahren von Vorschriften und Verordnungen.					
		3. Gemeinderatsprotokolle sind öffentlich zugänglich.					
		4. Nachvollziehbare Dokumentationen (Niederschrift, Protokolle) beweisen die unparteiische Umsetzung von Vorschriften und Gesetzen.					
	Bei der Umsetzung der Vorschriften und Gesetze werden alle BürgerInnen gleich behandelt.						

Der Entwicklungsstand der Kommunalverwaltung in Hinblick auf den Grundsatz wird wie folgt bewertet:			EVALUIERUNG					
			0	1	2	3	4	
GRUNDSATZ	BESCHREIBUNG DER TÄTIGKEIT	INDIKATOREN						
<b>6. Ethisches Verhalten</b>	1. Das Gemeinwohl hat Vorrang vor individuellen Interessen.	1. Die unterschiedlichen Interessen werden abgewogen und ausgeglichen, zu Gunsten der Gesamtentwicklung der Gemeinde.						
		2. Die in der Gemeinde beschäftigten und verantwortlichen Personen gehen miteinander respektvoll und korrekt um.						
	2. Es gibt wirksame Maßnahmen zur Prävention und Bekämpfung von Korruption.	3. Verhaltenskodizes legen die ethischen Standards fest, die von den MandatsträgerInnen und Beschäftigten erwartet werden. Dazu gehört auch die Angabe von Unvereinbarkeit, Nebenbeschäftigung und Geschenkkannahme in öffentlich zugänglichen Registern.						
		4. Es wurden spezifische Verfahren für Entscheidungen in Bereichen verabschiedet, die besonders korruptionsanfällig sind, u.a. Ausschreibungen, der Verkauf von kommunalem Eigentum und das Ausstellen von Genehmigungen.						
		5. Es wird eine jährliche Prüfung der Vorkehrungen zur Bekämpfung von Korruption durchgeführt, z.B. durch ein internes oder externes Audit.						
		6. Die Personaleinstellung und -entwicklung basiert auf objektiven Kriterien, dem Gebot der Fairness und dem Grundsatz der Chancengleichheit sowie der Vielfalt.						
		3. Interessenkonflikte werden rechtzeitig angezeigt, die betreffenden Personen müssen sich bei relevanten Entscheidungen enthalten.	7. Die MandatsträgerInnen und die MitarbeiterInnen müssen alle potenziellen Interessenkonflikte anzeigen und sich bei entsprechenden Entscheidungen enthalten.					
			8. Die Gemeinde stellt eine effektive und effiziente Auftragsvergabe sicher und wendet vorab festgelegte Auswahlkriterien an.					
	9. Die Gemeinde stellt einen freien Zugang zu den öffentlichen Vergabeunterlagen und Entscheidungen in Hinblick auf die Vergabe eines Auftrags sicher.							
	Die MitarbeiterInnen und MandatarInnen gelten in der Gemeinde aufgrund ihres ethischen Verhaltens als Vorbilder.							

Der Entwicklungsstand der Kommunalverwaltung in Hinblick auf den Grundsatz wird wie folgt bewertet:			EVALUIERUNG				
			0	1	2	3	4
GRUNDSATZ	BESCHREIBUNG DER TÄTIGKEIT	INDIKATOREN					
<b>7. Kompetenz und Leistungsumfang</b>	1. Die beruflichen Fähigkeiten der Führungskräfte werden laufend weiterentwickelt, um ihre Leistung und Wirkung zu verbessern.	1. Führungskräfte aus Politik und Verwaltung werden regelmäßig weitergebildet.					
		2. Führungskräfte werden auf bestimmte Zeit bestellt.					
	2. MitarbeiterInnen verbessern kontinuierlich ihre Leistung.	3. Die Fähigkeiten der einzelnen MitarbeiterInnen als auch der Gemeinde sind identifiziert um die Bereitstellung der Leistungen zu gewährleisten.					
		4. Die Kommunalverwaltung verfügt über einen Weiterbildungsplan für ihre MitarbeiterInnen, der umgesetzt und überwacht wird.					
		5. Ein Grundausbildungssystem stellt sicher, dass MitarbeiterInnen die für Ihre Tätigkeiten notwendigen Fähigkeiten besitzen.					
		6. Die Kommunalverwaltung verfügt über Einstellungs- und Auswahlrichtlinien und -verfahren, die veröffentlicht und einheitlich umgesetzt werden.					
		7. Es gibt Vorkehrungen für die Belohnung guter Leistungen und für die Verbesserung schlechter Leistungen.					
	3. Personalmanagement und -entwicklung findet statt.	8. Ein Personalplan definiert den aktuellen und zukünftigen Personalbedarf. Stellenbeschreibungen sind vorhanden.					
		9. Die Auswahlkriterien werden für jede Stelle festgelegt und allen BewerberInnen mitgeteilt. Die Kriterien spiegeln die wesentlichen Anforderungen der Stelle wider und schließen keine sozialen Gruppen aus.					
		10. Die MitarbeiterInnen erhalten regelmäßig eine systematische Beurteilung ihrer Leistungen und ihres Fortbildungsbedarfs.					

		11. Das Verfahren für die Personaleinstellung sowie das Ausbildungs- und Beförderungssystem wird laufend überprüft und verbessert.					
	Die Leistungen der GemeindemitarbeiterInnen und MadatsträgerInnen werden in hoher Kompetenz erbracht.						

Der Entwicklungsstand der Kommunalverwaltung in Hinblick auf den Grundsatz wird wie folgt bewertet:			EVALUIERUNG				
			0	1	2	3	4
GRUNDSATZ	BESCHREIBUNG DER TÄTIGKEIT (Aktivitäten)	INDIKATOREN					
<b>8. Innovation und Bereitschaft für Veränderungen</b>	1. Es herrscht eine Kultur, die Veränderungen und Innovation zulässt und fördert um bessere Ergebnisse zu erreichen.	1. Verbesserungsvorschläge von BürgerInnen, MandatsträgerInnen und MitarbeiterInnen können unkompliziert eingebracht werden und werden von der Gemeinde weiter verfolgt. 2. Mehrere innovative Projekte wurden in den letzten Jahren umgesetzt.					
	2. Die Gemeinde setzt moderne Instrumente und Methoden zur Leistungserbringung ein und evaluiert diese laufend.	3. Innovation, Forschung und Entwicklung sind zentrale Aspekte der strategischen Ausrichtung der Gemeinde (z.B. Leitbild, Strategie, Stadtentwicklungsplan).					
	3. Die Gemeinde lernt aktiv von den Erfahrungen anderer und führt Pilotprojekte durch.	4. Die Gemeinde engagiert sich in interkommunalen Netzwerken/ Kooperationen.					
		5. Die Gemeinde vergleicht sich mit anderen (z.B. Benchmarking, - learning, Wettbewerben).					
		6. Die Gemeinde hat in den letzten Jahren Pilotprojekte zu Public Management und Governance durchgeführt.					
In dieser Gemeinde gibt es gute Verfahren für den Umgang mit Vorschlägen seitens der BürgerInnen, die Erbringung öffentlicher Dienste zu verbessern.							

Der Entwicklungsstand der Kommunalverwaltung in Hinblick auf den Grundsatz wird wie folgt bewertet:			EVALUIERUNG				
			0	1	2	3	4
GRUNDSATZ	BESCHREIBUNG DER TÄTIGKEIT (Aktivitäten)	INDIKATOREN					
<b>9. Nachhaltigkeit und langfristige Planung</b>	1. Die Bedürfnisse zukünftiger Generationen werden bei den aktuellen politischen Konzepten berücksichtigt.	1. Nachhaltigkeit und langfristige Planung sind Grundlagen für die Strategie der Gemeinde.					
		2. Die Berücksichtigung der Bedürfnisse zukünftiger Generationen ist Teil von Planungsprozessen.					
	2. Die Nachhaltigkeit des gesamten Gemeinwesens wird immer mit bedacht. Bei Entscheidungen werden alle Folgen berücksichtigen, damit keine Probleme, z.B. in Bezug auf Umwelt, Finanzen, Wirtschaft und Soziales, auf zukünftige Generationen abgewälzt werden.	3. Nachhaltigkeit hat für EntscheidungsträgerInnen einen hohen Stellenwert.					
		4. Die Gewährleistung der Nachhaltigkeit ist Bestandteil der Politik und Strategieentwicklung, der Maßnahmenplanung und der Zielsetzung in allen Abteilungen, Funktionen und Dienstleistungsbereichen.					
		5. Für Agenden der Nachhaltigkeit werden konkrete Ressourcen und Zuständigkeiten bereitgestellt (z.B. Arbeitsgruppe, Projekte).					
		6. Es ist sichergestellt, dass die Prozesse der Gemeinde durch laufendes Feedback und Hinterfragen auf Nachhaltigkeit überprüft und weiterentwickelt werden.					
		7. Nachhaltigkeitsbeauftragte stellen sicher, dass Vergaben und weitere Leistungen der Stadt nachhaltig durchgeführt werden.					
	3. Es gibt eine mehrdimensionale und langfristige Planung über die Entwicklung der Gemeinde, welche von einem gemeinsamen Bewusstsein für Zukunftsprobleme getragen wird.	8. Es gibt einen partizipatorischen Ansatz bei der Entscheidungsfindung für eine nachhaltige Entwicklung.					
		9. Es existiert ein Finanzplan, der die Substanzerhaltung der Infrastruktur und die Sicherung der Vermögenswerte der Gemeinde gewährleistet.					
	4. Die Gemeinde berücksichtigt die historischen, kulturellen und sozialen Zusammenhänge bei ihren Entscheidungen.	10. Es gibt eine Strategie zur Bewahrung der historischen, kulturellen und sozialen Werte der Gemeinde.					
Die Gemeinde agiert nachhaltig, weil sie bei ihrem Handeln die Folgen für nachfolgende Generationen berücksichtigt.							

Der Entwicklungsstand der Kommunalverwaltung in Hinblick auf den Grundsatz wird wie folgt bewertet:			EVALUIERUNG				
			0	1	2	3	4
GRUNDSATZ	BESCHREIBUNG DER TÄTIGKEIT (Aktivitäten)	INDIKATOREN					
<b>10. Solides Finanzmanagement</b>	1. Die Gebühren sind betriebswirtschaftlich kalkuliert und werden so festgelegt, dass wichtige öffentliche Leistungen für alle BürgerInnen zugänglich sind.	1. Die Gemeinde kalkuliert ihre Gebühren auf Basis betriebswirtschaftlicher Grundsätze.					
		2. Die Festsetzung der Gebühren erfolgt in Abwägung der Aspekte der Kostendeckung und der Leistbarkeit der kommunalen Services für BürgerInnen.					
	2. Das Finanzmanagement zeichnet sich durch Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit aus.	3. Jedes Projekt der Gemeinde wird auf seine finanziellen Auswirkungen überprüft.					
		4. Eine Übersicht über Vermögen, Schulden und die daraus resultierenden Belastungen liegt vor.					
		5. Ein internes Audit prüft die Finanztransaktionen zur Sicherstellung der Einhaltung von Genehmigungen.					
		6. Das Controlling erstellt regelmäßige Soll-Ist-Vergleiche, die den verantwortlichen MitarbeiterInnen und MandatarInnen vorgelegt werden.					
		7. Die Konten werden von Personen geprüft, die unabhängig von der Kommunalverwaltung sind.					
		8. Die externen Audits und die jährlichen Audits werden veröffentlicht.					
	3. Es werden mehrjährige Haushaltspäne, unter Einbeziehung der Öffentlichkeit erstellt.	9. Haushalte werden jährlich und mehrjährig erstellt und fristgerecht beschlossen.					
		10. Bei der Planung des Haushaltes werden externe Stakeholder umfassend konsultiert.					
		11. Voranschlag, Rechnungsabschluss, Informationen über Gebühren, Steuern und Leistungen werden veröffentlicht.					
		12. Eine Kurzfassung von Voranschlag und Rechnungsabschluss wird den BürgerInnen zur Verfügung gestellt.					
	4. Die Gemeinde setzt Risikomanagement systematisch ein.	13. Risiken werden erkannt, bewertet und entsprechende Maßnahmen werden gesetzt.					
		14. Durch Kooperationen werden Risiken aufgeteilt (z.B. gemeinsame Arbeit mit einer anderen Gemeinde).					



	5. Interkommunale Kooperationen sorgen für faire Verteilung von Kosten und Nutzen sowie für eine Reduzierung der Risiken.	15. Mit interkommunaler Kooperation erhöht die Gemeinde die Effizienz der Leistungserbringung.					
		16. Die Finanzgebarung der kommunalen Verbände, bei denen die Gemeinde Mitglied ist, ist für BürgerInnen, MandatsträgerInnen und MitarbeiterInnen transparent.					
	Die Finanzen der Gemeinde werden ordnungsgemäß und effizient eingesetzt.						

Der Entwicklungsstand der Kommunalverwaltung in Hinblick auf den Grundsatz wird wie folgt bewertet:			EVALUIERUNG				
			0	1	2	3	4
GRUNDSATZ	BESCHREIBUNG DER TÄTIGKEIT (Aktivitäten)	INDIKATOREN					
<b>11. Menschenrechte, kulturelle Vielfalt und sozialer Zusammenhalt</b>	1. Im Einflussbereich der Gemeinde werden die Menschenrechte geachtet, geschützt und umgesetzt. Jegliche Form der Diskriminierung wird bekämpft.	1. In der Gemeinde werden alle Gruppen einbezogen und gleich geachtet. Dafür hat die Gemeinde Zielvorgaben erstellt, die in allen politischen Bereichen Anwendung finden.					
		2. Die Gemeinde ergreift Maßnahmen, um alle BürgerInnen vor Diskriminierung und Ausgrenzung zu schützen.					
		3. Diskriminierung hinsichtlich Geschlecht, Alter, sexueller Ausrichtung, besonderer Bedürfnisse, Herkunft, Religion etc. wird aktiv entgegengetreten.					
	2. Die kulturelle Vielfalt wird als hohes Gut betrachtet. Es wird sichergestellt, dass alle ein Mitspracherecht in der Gemeinschaft haben, sich mit dieser identifizieren und sich nicht ausgegrenzt fühlen.	4. Die Gemeinde stellt Mittel bereit, um aktiv die Vielfalt und den Zusammenhalt zum Wohle aller BürgerInnen zu fördern.					
		5. Die Tätigkeit von Vereinen und Nichtregierungsorganisationen wird finanziell und politisch unterstützt. Der Dialog und die Partnerschaft zwischen den verschiedenen gesellschaftlichen SchlüsselakteurInnen werden ermutigt.					
	3. Der soziale Zusammenhalt und die Integration benachteiligter Gruppen werden gefördert.	6. Die Gemeinde hat klare Zielsetzungen zur Förderung von Integration formuliert (z.B. Integrationsleitbild, Strategie zur Integration bzw. demographischen Entwicklung).					
		7. Die Gemeinde hat konkrete Maßnahmen zur Förderung von benachteiligten Bevölkerungsgruppen entwickelt und umgesetzt.					
	4. Der Zugang zu wichtigen Dienstleistungen wird besonders für benachteiligte Bevölkerungsgruppen gewährleistet.	8. Antidiskriminierungsmaßnahmen in Strategien, Raumordnungsplänen, Stadtentwicklungsplänen, Leistungsplänen etc. garantieren die Gleichbehandlung aller Bevölkerungsgruppen.					
		In der Gemeinde werden die Menschenrechte geachtet und gegen Diskriminierungen aktiv gearbeitet.					

			EVALUIERUNG				
Der Entwicklungsstand der Kommunalverwaltung in Hinblick auf den Grundsatz wird wie folgt bewertet:			0	1	2	3	4
GRUNDSATZ	BESCHREIBUNG DER TÄTIGKEIT (Aktivitäten)	INDIKATOREN					
<b>12. Verantwortlichkeit</b>	1. Alle EntscheidungsträgerInnen übernehmen Verantwortung für ihre Entscheidungen.	1. Die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der EntscheidungsträgerInnen sind gesetzlich geregelt und in Geschäftsordnungen, Stellenbeschreibungen etc. näher ausgeführt.					
	2. Die Entscheidungen werden dokumentiert und begründet und damit nachvollziehbar.	2. Die Gemeinde verfasst mindestens einmal jährlich öffentliche Berichte, um Rechenschaft über die von ihr getroffenen Entscheidungen abzulegen.					
		3. Es gibt in der Gemeinde rechtliche Regelungen, wie Beschlüsse berichtet, begründet und veröffentlicht werden sollen und welche Einspruchsmöglichkeiten bestehen.					
		4. Die Berichte, Beschlüsse und relevante Unterlagen sind zugänglich und werden zur Verfügung gestellt.					
	3. Es gibt wirksame Rechtsmittel gegen Missstände in der Verwaltungstätigkeit und gegen Maßnahmen der Gemeinde, die die Bürgerrechte verletzen.	5. Die Gemeinde verfügt über transparente und unabhängige Auditverfahren, die gesetzlich vorgegeben sind. Die Überprüfungsvorgaben werden eingehalten und gelten als unabhängig, sie werden ohne Einschüchterung oder Begünstigung durchgeführt.					
		6. Die Gemeinde verfügt über einen Verhaltenskodex, der ethisches Verhalten und Korruptionsprävention umfasst.					
		7. Die Gemeinde setzt aktiv Maßnahmen gegen Missstände in der Verwaltung und gegen die Verletzung von Bürgerrechten. Dies ist in klaren Vorgaben geregelt.					
	Die Gemeinde berichtet verständlich über ihre Entscheidungen und ihre Arbeit.						

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Die drei Themenfelder – des Label für Good Governance und Innovation.....	5
Abbildung 2: Label für Good Governance – die drei Fragebögen.....	7
Abbildung 3: 3 Fragebögen – zwölf Prinzipien.....	7
Abbildung 4: Bewertungsraster – Fragebogen .....	8
Tabelle 1: Beispiel – Indikatoren des Prinzips 3 „Effizienz und Effektivität“ .....	8
Tabelle 2: Form der Bürgerbefragung – Auswahlmöglichkeit nach Stadtgröße.....	9
Tabelle 3: Überblicks-Matrix.....	11

K  
D  
Z

**KDZ**  
**Zentrum für Verwaltungsforschung**

Guglgasse 13 · A-1110 Wien  
T: +43 1 892 34 92-0 · F: -20  
institut@kdz.or.at · www.kdz.or.at