

„Nerven statt Ärmel schonen“ – Administrative Belastungen von BürgerInnen in Österreich

Das KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung hat im Auftrag des Bundeskanzleramtes in Österreich erstmals die administrative Belastung von BürgerInnen erhoben. Dafür wurden für einzelne Lebensbereiche die bürokratischen Abläufe identifiziert und Ansätze zur Verfahrensoptimierung vorgeschlagen.



Sichtweise der BürgerInnen auf Behördenwege neue Perspektiven eröffnen. Der Blick mit der „BürgerInnenbrille“ zeigt, wie viel Zeit und Mühen tatsächlich hinter einzelnen Anträgen und Behördenwegen stecken. In diesem Zusammenhang hat das KDZ die Lebensbereiche Geburt eines Kindes, Anmeldung zur Volksschule, Heirat, AlleinerzieherInnen, Menschen mit Behinderung und pflegebedürftige Personen, Pension und Todesfall vertiefend untersucht. Dabei wurden Zeitaufwendungen der BürgerInnen für die „Lebensbereiche“ erhoben und Verbesserungspotenziale für BürgerInnen und Behörden festgehalten. Die Basis der Erhebung der Bürokratiekosten von BürgerInnen bildete das Standardkostenmodell. Das Standardkostenmodell ist ein Modell zur Mes-

sung von Verwaltungskosten, welches nach wie vor – auch in Österreich – zur Schätzung der durch staatliche Informationsverpflichtungen (meist auf Grundlage von Gesetzen) verursachten Bürokratiekosten von Unternehmen verwendet wird. Für Zwecke der Erfassung von Bürokratiekosten der BürgerInnen bildeten die typischen, mit den jeweiligen Lebenslagen zusammenhängenden Behördenwegen den Ausgangspunkt der Untersuchung.

Nach Festlegung der zu untersuchenden Lebensbereiche wurden auf Basis von Interviews und Dokumentenanalyse relevante Behördenwege der BürgerInnen herausgearbeitet und die damit zusammenhängenden Behördenwege identifiziert. In einem

Jedes Jahr wenden die österreichischen BürgerInnen in Summe Millionen Stunden ihrer Lebenszeit für Behördenwege auf. Es beginnt meist mit der Einholung von generellen Informationen, setzt sich mit der Antragstellung und der Vorlage von Urkunden und Dokumenten fort und endet oftmals mit dem persönlichen Abholen einer Bestätigung oder eines Dokumentes. Die Frage, ob all diese Schritte notwendig sind oder, ob ein Behördenweg für die BürgerInnen einfacher gestaltet werden kann, wird selten gestellt. Hier soll die

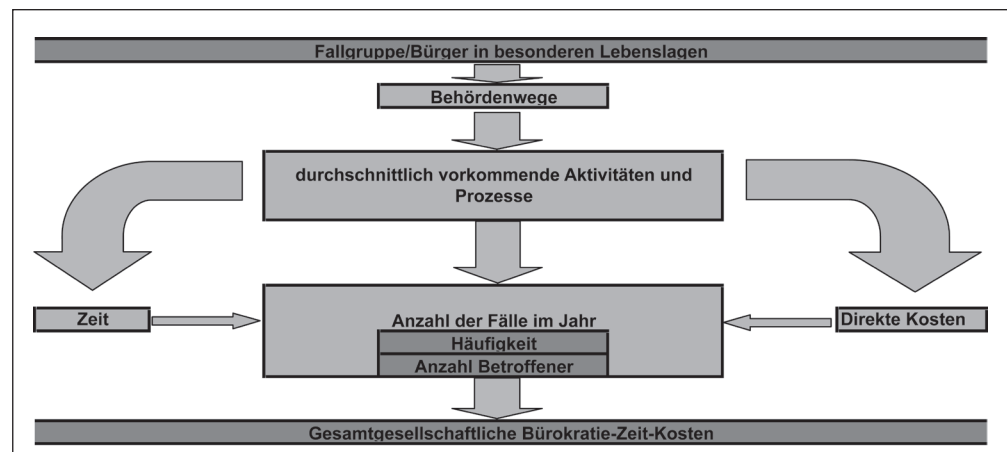


Abb. 1: Standardkostenmodell zur Berechnung der Bürokratiekosten von BürgerInnen

Quelle: in Anlehnung an die Bertelsmann Stiftung



Lebensbereich	Gesamtstunden	Optimierungspotenzial Gesamt (Stunden)	Optimierungspotenzial Gesamt (Prozent)
Lebensbereich "Geburt eines Kindes"	499.014	160.596	32%
Lebensbereich "Heirat"	251.972	44.995	18%
Lebensbereich "Anmeldung zur Volksschule"	192.940	85.115	44%
Lebensbereich "Menschen mit Behinderung"	6.276.473	2.703.560	43%
Lebensbereich "Alleinerziehende"	2.048.194	646.722	32%
Lebensbereich "Pension"	402.441	121.198	30%
Lebensbereich "Todesfall"	561.695	87.760	16%
Gesamtstunden Lebensbereiche	10.232.729	3.849.946	38%

Abb. 2: Gesamtstunden und Optimierungspotenziale in den ausgewählten Lebensbereichen

Quelle: KDZ

nächsten Schritt erfolgte die zeitliche und monetäre Bemessung der durchschnittlich vorkommenden Aktivitäten und Prozesse je Lebensbereich auf Basis von Experten- und Betroffeneninterviews, als auch anhand von Antragsformularen samt der damit verbundenen Nachweiserbringung. Die gesamtgesellschaftliche Bürokratiekostenbelastung ergibt sich sodann aus der Summe der zeitlichen Aufwände multipliziert mit den durchschnittlich vorkommenden Häufigkeiten/Fall je Lebensbereich. Der Einfluss monetärer Kosten auf die Bürokratiekosten in den untersuchten Lebensbereichen ist im Vergleich zu den Zeitaufwänden als gering einzustufen.

Die Recherchen zeigen, dass die sieben Lebensbereiche die **BürgerInnen pro Jahr mit 10 Mio. Stunden belasten**. Durch Hinterfragen von Abläufen und Vorschriften, das Zusammenfassen verschiedener Behördenwege sowie durch die Erhöhung der Serviceleistungen und Qualität der Verwaltung ließen sich **administrative Entlastungen** der BürgerInnen im Ausmaß von **3,8 Mio. Stunden oder 38 Prozent** erzielen.

Die administrative Entlastung von BürgerInnen darf jedoch nicht zu einer Verwaltung führen, die zwar rasch handelt, dabei aber die Qualität der Leistungen vernachlässigt. In manchen Lebensbereichen kann eine höhere Zeitbelastung der BürgerInnen mit einer hohen Qualität des Angebots (z.B. beim Lebensbereich „Menschen mit Behinderung und pflegebedürftige

Personen“) beziehungsweise mit Auswahlmöglichkeiten (z.B. bei der Auswahl der Schule) zusammenhängen. Diese hohe Qualität ist selbstverständlich beizubehalten. In diesem Sinn zeigen sich fünf zentrale Optimierungsansätze:

- **Hinterfragen von Abläufen und Vorschriften:** Der administrativen Entlastung der BürgerInnen steht in manchen Fällen eine Belastung der Behörde gegenüber. Aber nur auf dem ersten Blick, denn es zeigt sich, dass durch überlegtes Vorgehen die zusätzliche Belastung für die Behörden minimal gehalten werden kann, wenn die Sinnhaftigkeit und Hintergründe von tradierten Abläufen und Vorgaben hinterfragt werden. Mit dieser Herangehensweise lassen sich v.a. beim Nachweis von Personenstandsdokumenten auch behördenseitige Entlastungen generieren.
- **Reduktion des Urkundennachweises bei Behördenwegen:** Die meisten Behördenwege sind mit der Vorlage von zahlreichen Dokumenten und Urkunden verbunden. Diese Vorlageverpflichtungen sind zum einen für die BürgerInnen unübersichtlich und zum anderen im Zeitalter des E-Governments nicht mehr gerechtfertigt. Da die Meldedaten von allen Behörden erhoben werden können, sind die damit verbundenen Verpflichtungen zur Vorlage von Urkunden und Dokumenten bei Behördenwegen obsolet. In vielen Fällen kann der

Nachweis von Personenstandsdokumenten ohne weitere Qualitäts-einbußen wegfallen.

- **Automatische Verfahrensinitiiierung:** Viele Behördenwege könnten durch „automatische Verfahrensinitiiierungen“ ersetzt werden. Die Behörde wartet dann nicht mehr auf Anträge, sondern schlägt den BürgerInnen aktiv die Durchführung eines Verfahrens vor. Dieses Prinzip lässt sich in den untersuchten Lebensbereichen mehrmals umsetzen; zum Beispiel die automatische Initiierung des Kinderbetreuungsgeldes, automatische Fortschreibungen von Beihilfen und technischen Hilfen bei Menschen mit Behinderungen beziehungsweise Pflegefällen, automatische Initiierung von Meldung und Personenstandsangelegenheiten bei der Geburt eines Kindes und dem Tod eines Angehörigen.
- **Einheitliche Anlaufstelle bei Behördenwegen:** Menschen mit Behinderungen und pflegebedürftige Personen sind in besonderem Ausmaß auf behördliche Unterstützungen angewiesen und deshalb sehr hohen administrativen Belastungen ausgesetzt. Hinzu kommt, dass die behördlichen Zuständigkeiten auf verschiedenste Stellen aufgeteilt sind. Sowohl Leistungen als auch AnsprechpartnerInnen sind für die Betroffenen nicht immer transparent und nachvollziehbar.
- **Mehr Zusammenarbeit mit öffentlichen Unternehmen und Einrichtungen:** Als problematisch erwei-

sen sich immer die Schnittstellen zwischen Behörden und „halböffentlichen“ Institutionen und öffentlichen Unternehmen. Während die Informationsweitergabe und Kooperation zwischen Behörden untereinander funktioniert, findet dies zwischen Behörden und „halböffentlichen“ Institutionen sowie öffentlichen Unternehmen nicht statt. Sozialversicherungen, Stadtwerke, Verkehrsbetriebe etc. sind nicht in den behördlichen Informationsfluss eingebunden. Im Zeitalter der Informations- und Kommunikationstechnologien kann dieses Defizit leicht behoben werden und zur Entlastung von BürgerInnen führen.

Bei den angeführten Optimierungsansätzen handelt es sich um Maßnahmen, die in Zusammenhang mit aktuellen Themen der Verwaltungsentwicklung zu sehen sind. So trägt die **Nutzung integrierter Informations- und Kommunikationstechnologie** sowie deren Weiterentwicklung wesentlich zu einer Verbesserung der Servicequalität öffentlicher Dienstleistungen bei. Auch bedarf es einer **ganzheitlichen Steuerung öffentlicher und halböffentlicher Unternehmen** durch Politik und Verwaltung, um den reibungslosen Informations- und Datenfluss zwischen Behörden (zum Beispiel bei den Behördenwegen „Geburt eines Kindes“ zwischen Meldeamt und Sozialversicherung) zu gewährleisten und

somit einen ersten Schritt in Richtung **No-Stop-Government** und automatische Verfahrensinitiierung zu setzen. Es braucht nicht gesondert erläutert werden, dass die skizzierten Optimierungsansätze sowohl Anpassung der Aufbauorganisation (Strukturen) als auch Ablauforganisation (Prozesse) in einzelnen Behörden erforderlich machen. Dass dies auch weitgehende **Änderungen des Aufbaus und Ablaufs großer Teile des Systems der öffentlichen Verwaltung** notwendig macht, liegt auf der Hand.

Der vollständige Bericht sowie eine Broschüre stehen auf der Website des KDZ zum Download bereit: <http://www.kdz.or.at>. ■

KDZ-Managementlehrgang „Public Leadership“

2. KDZ-Managementlehrgang „Public Leadership“

Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung sind heute mehr denn je gefordert, sich in einer sich immer schneller verändernden Umwelt zu behaupten und immer neuen Herausforderungen gerecht zu werden. Vor diesem Hintergrund hat das KDZ einen kompakten Führungskräftelehrgang entwickelt, in dem in insgesamt 5 Modulen mit zusammen 12 Seminartagen wichtige Kompetenzen einer zeitgemäßen Führungsarbeit vermittelt werden.

Auf die Erfahrungen des ersten Lehrgangs aufbauend, sollen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des 2. KDZ-Lehrgangs „Public Leadership“ sowohl ihre Fachkompetenz durch das Kennenlernen grundlegender Konzepte und Strategien moderner Führungsarbeit sowie durch Einschätzen dieser Konzepte mit Blick auf deren Umsetzung in der jeweiligen Organisation ebenso erweitern, wie ihre Methoden- als auch Sozialkompetenz stärken: die Methodenkompetenz etwa durch die Anwendung praktischer Werkzeuge in den verschiedenen Aufgabenfeldern; die Sozialkompetenz beispielsweise durch das Reflektieren der eigenen Rolle als Führungskraft und das Stärken der persönlichen Führungskompetenz.

Neben erfahrenen Vortragenden des KDZ berichten wiederum namhafte Expertinnen und Experten aus der Verwaltungspraxis über eigene Erfahrungen.

Im Zeitraum von März bis Oktober 2009 sind folgende 5 Module vorgesehen:

- Modul 1:** 24.-26.03.2009: Die Zukunft in den Blick nehmen: Strategisches Management – Grundlagen und praktische Handlungsfelder
- Modul 2:** 28.-30.04.2009: Die Organisation auf Resultate hin ausrichten – Ziel- und ergebnisorientiertes Ressourcenmanagement
- Modul 3:** 03.-05.06.2009: Leadership – die persönliche Komponente der Führung
- Modul 4:** 22.-23.09.2009: Personalentwicklung als Führungsaufgabe: Konzepte und ausgewählte Instrumente
- Modul 5:** 20.-22.10.2009: Innovationen und Organisationsveränderungen in der Verwaltung ermöglichen

Alle Module des Lehrgangs finden im Arcotel Hotel Nike, Untere Donaulände 9, 4020 Linz statt. Der Preis des Lehrgangs beträgt EUR 3.250,- (für Stammkunden EUR 2.750,-) zzgl. USt.

Anmeldeschluss: 3. Februar 2009

Detaillierte Informationen zu diesem Lehrgang können Sie gerne per Mail unter institut@kdz.or.at anfordern bzw. finden Sie unter www.kdz.or.at/seminare.