

ZENTRUM FÜR  
VERWALTUNGS  
FORSCHUNG

K  
D  
Z

[www.kdz.or.at](http://www.kdz.or.at)

KDZ  
WISSEN  
BILANZ  
2014

---

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	2
Vorwort der Geschäftsführung .....	3
<b>I Mission ▪ Vision .....</b>	<b>4</b>
<b>II Das KDZ Team .....</b>	<b>5</b>
<b>III Intellektuelles Vermögen .....</b>	<b>7</b>
1 Humanvermögen .....	7
2 Strukturvermögen .....	8
3 Beziehungsvermögen .....	8
<b>IV Leistungen des KDZ .....</b>	<b>10</b>
1 Inhaltliche Schwerpunkte der KDZ-Projekte .....	10
2 Grundlagenarbeit und Forschung .....	11
3 Beratung .....	12
4 Weiterbildung .....	13
5 Servicezentrum und Veranstaltungen .....	15
<b>V Ergebnisse und Wirkungen .....</b>	<b>17</b>

## Vorwort der Geschäftsführung

### WISSEN IST DIE GRUNDLAGE UNSERES ERFOLGES.

Das KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung ist Kompetenzzentrum und Wissensplattform für den öffentlichen Sektor. Unsere Kernkompetenzen sind Public Management/Governance, Finanzwirtschaft und Stadtwirtschaft. Als gemeinnütziger Verein mit mehr als 200 Mitgliedern bieten wir dem öffentlichen Sektor angewandte Forschung, Beratung und Weiterbildung an. Dabei denken und handeln wir interdisziplinär und verknüpfen unsere Praxiserfahrungen mit den neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen.

Das Wissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und des KDZ als Organisation ist unser größtes Vermögen, das es zu bewahren und zu mehren gilt. Mit der Wissensbilanz gehen wir diesbezüglich einen zentralen Schritt: Wir dokumentieren unser Wissen, machen es sichtbar und dadurch einer breiteren Öffentlichkeit bewusst. Seit 2010 präsentieren wir jährlich unsere Wissensbilanz.

Mit der Wissensbilanz verfolgen wir vor allem zwei Ziele: Die Klarheit über unser intellektuelles Vermögen soll uns eine bessere Steuerung der Wissensorganisation KDZ ermöglichen. Das zweite Ziel richtet sich an die Mitglieder des KDZ. Die Wissensbilanz soll unseren Mitgliedern und den Gremien einen tieferen Einblick in das KDZ und seine intellektuelle Basis geben. Wir wollen damit eine gesamthafte Sicht auf das KDZ ermöglichen.

Die Wissensbilanz unterstützt uns dabei, unsere Kernkompetenzen zu stärken. Gemeinsam mit dem inhaltlichen Leistungsbericht erlaubt die Wissensbilanz eine vollständige Sichtweise auf das KDZ.

Dies ist nun unsere fünfte KDZ-Wissensbilanz. Die Mehrjahresvergleiche zeigen eine lernende Wissensorganisation auf hohem Niveau: Fast alle Wissensmitarbeiterinnen und Wissensmitarbeiter (82 Prozent) sind in mehreren Kompetenz- und Leistungsfeldern des KDZ tätig. Hierin steckt die Innovationskraft des Hauses, welche sich 2014 insbesondere in der Plattform [www.offenerhaushalt.at](http://www.offenerhaushalt.at), dem neu entwickelten **CAF-Online** ([www.caf-zentrum.at/caf-online](http://www.caf-zentrum.at/caf-online)), den **Public Value Modellen** für Wohnbau und Bildung und neuen Beratungsansätzen zeigte. Insgesamt waren wir in 18 Forschungs- und 53 Beratungsprojekten aktiv. Um unsere Innovationen und Leistungen einer größeren Interessentengruppe zugänglich zu machen, haben wir 2014 den **KDZ-Newsletter** entwickelt. Ohne dem engagierten KDZ-Team und dem persönlichen Einsatz jeder einzelnen Mitarbeiterin und jedes einzelnen Mitarbeiters wäre diese hohe Innovationskraft nicht möglich. Das zeichnet uns aus und hierfür möchten wir uns beim gesamten Team bedanken!



Mag. Peter Biwald  
Geschäftsführer



Mag. Thomas Prorok  
stv. Geschäftsführer

## I Mission ▪ Vision

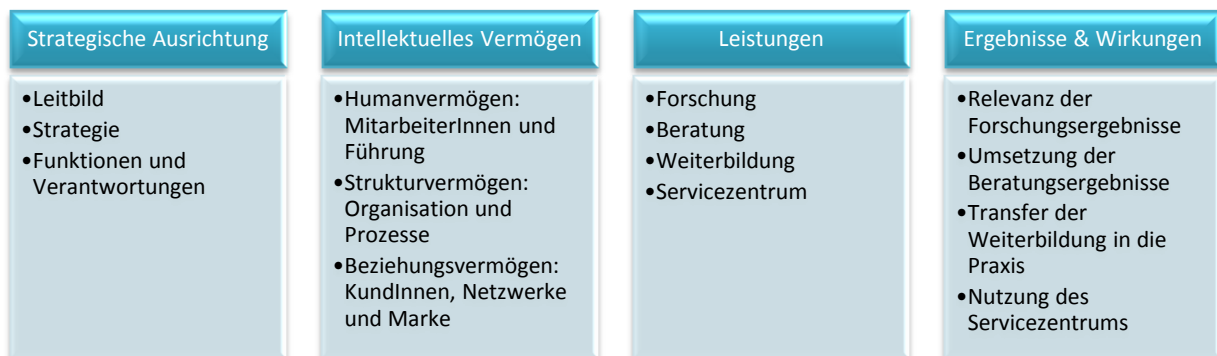
### MISSION

Wir setzen uns für einen modernen öffentlichen Sektor ein, welcher seine Leistungen für die BürgerInnen, KundInnen und die Gesellschaft in hoher Qualität zu angemessenen Kosten erbringt und sich am Gemeinwohl orientiert.

### VISION

Unserem Verständnis nach benötigt ein effizienter und effektiver Staat eine öffentliche Verwaltung, welche von den Prinzipien Demokratie, Ethik, Qualität, Transparenz, Partizipation, Wirkungsorientierung, Verantwortlichkeit, Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit getragen wird.

## KONZEPT DER WISSENSBILANZ



## II Das KDZ Team

### Geschäftsführung

Mag. Peter Biwald (Geschäftsführer)

Mag. Thomas Prorok (stv. Geschäftsführer)

### MitarbeiterInnen

Elisabeth Apl

Mag.<sup>a</sup> Michaela Bareis, MA

Tabea Fian (bis 8/2014)

Birgit Frank

Walter Giebhart (ab 4/2014)

Mag.<sup>a</sup> Anita Haindl

Angela Hall (Karenz)

Martina Henickl

Lieselotte Henning

DI<sup>in</sup> Nikola Hochholdinger

MMag. Clemens Hödl

Mag. Bernhard Krabina

Mag. Alexander Maimer

Nadja Mayr (bis 3/2014)

Dr.<sup>in</sup> Karoline Mitterer

Mag. Wolfgang Oberascher

Mag. Philip Parzer, MSc

Claudia Raicher, BA (ab 8/2014)

Mag.<sup>a</sup> Alexandra Schantl

Anna Schubert

Mag.<sup>a</sup> Dr.<sup>in</sup> Andrea Steffek (bis 6/2014)

Mag.<sup>a</sup> FH Bernadette Tropper-Malz, MAS

Eva Wiesinger

Dr. Klaus Wirth

### Präsidium

Bgm. Mag. Matthias Stadler,  
St. Pölten (Präsident)

Bgm. Mag. Stefan Schmuckenschlager,  
Klosterneuburg (Vizepräsident)

### Vorstand

Mag. Wolfgang Figl,

Bank Austria (Kassier)

SC Mag.<sup>a</sup> Angelika Flatz,

BKA (stellv. Vorsitzende)

Bgm. Bernhard Müller BA,

Wiener Neustadt

SR Mag. Martin Pospischill,

Stadt Wien, MA 27

SC Mag. Dr. Matthias Tschirf,

BMWFJ (Schriftführer)

GS OSR Dr. Thomas Weninger, MLS,

Österreichischer Städtebund (Vorsitzender)

### Kuratorium

Mag. Melitta Aschauer-Nagl, AK Wien

Rainer Christian Beutel, Vorstand KGSt

FH-Prof. Dr. Thomas Döring,

Hochschule Darmstadt

Bez. Hauptfrau Dr.<sup>in</sup> Rosmarie Drexler,

BH Zell am See

Dr. Hans Hack, Köln

Univ. Prof. Dr. Gerhard Hammerschmid,

Hertie School of Governance Berlin

SR Mag. Klaus Hinterberger,

Magistrat der Stadt Salzburg

Univ. Prof. Dr. Michael Holoubek,

WU Wien, Institut für Österreichisches und

Europäisches Öffentliches Recht

Univ. Doz. Dr. Fritz Klug,

Institut für Kommunalwissenschaften Linz;

MMag. Michael Kremser,

Stadt Wien, MA 5

Prof. em. Dr. Klaus Lenk,

Universität Oldenburg

M Mag.<sup>a</sup> Heidrun Maier-de-Kruijff, VÖWG Wien

Univ. Prof. Dr. Renate Meyer, WU Wien,

Institut für Public Management

MMag.<sup>a</sup> Dr.<sup>in</sup> Gabriele Michalitsch,

WU Wien, Department Volkswirtschaft

Ing. Viktor Nižňanský, PhD.,

Komunal Slowakei

Univ. Prof. Dr. Gabriel Obermann,

WU Wien, Institut für Finanzwissenschaft

Prof. Dr.<sup>in</sup> Marga Pröhl,

Generaldirektorin EIPA

Dr.<sup>in</sup> Margit Schratzenstaller-Altzinger,

WIFO Wien

Univ. Prof. Dr. Erich Thöni, Universität

Innsbruck, Institut für Finanzwissenschaft

MD ao. Univ. Prof. Dr. Erich Wolny,

Magistrat der Stadt Linz

### **Mitglieder der Generalversammlung (plus Präsidium und Vorstand)**

Mag.Dir.-Stv. Dr.<sup>in</sup> Ursula Hammerl, Graz

Bürgermeisterin Dipl. Vw. Andrea Kaufmann,  
Dornbirn

Gemeinderat Hans Hornyik, Baden

GS Mag. Monika Lämmermayr, Land  
Burgenland, Eisenstadt

Bürgermeister DI Markus Linhart, Bregenz

Bürgermeister MMag. Klaus Luger, Linz (ab  
2014)

Bürgermeister Helmut Manzenreiter, Villach

Mag.Dir.-Stv. Ber.Dir. Mag. Wolfgang Müller,  
Wien

StADir. Leopold Ott, Neulengbach

Mag. Bruno Rossmann, Arbeiterkammer Wien

Klubobmann DI Rudolf Schicker, Wien

Andreas Spahlholz, Wien

Wolfgang Steinbauer, Innsbruck

WHR Dr.<sup>in</sup> Anna-Margaretha Sturm,  
Land Niederösterreich, St. Pölten

### **Rechnungsprüfer**

StADir. Dr. Wolfgang Domian, Leoben

Günther Holy, Bank Austria, Wien

### III Intellektuelles Vermögen

#### 1 Humanvermögen

Ende 2014 waren im KDZ 24 hauptberufliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie weitere 93 Konsulentinnen und Konsulenten tätig. In Vollzeitäquivalenten waren dies 2014 rund 18,8 Beschäftigte. Unser AkademikerInnenanteil liegt bei 67 Prozent. Der Anteil weiblicher Mitarbeiterinnen mit Führungsaufgaben ist leicht auf 31 Prozent angestiegen.

Generelle Indikatoren	2010	2011	2012	2013	2014
MitarbeiterInnen gesamt	20	21	23	23	24
MitarbeiterInnen VZÄ	17,15	17,98	18,18	18,18	18,76
männliche Mitarbeiter	8	9	9	9	9
weibliche Mitarbeiterinnen	12	12	14	14	15
Wissenschaftliche MitarbeiterInnen	14	15	17	17	17
KonsulentInnen und externe ExpertInnen	74	116	80	130	93
MitarbeiterInnen Service und Verwaltung	6	6	6	6	7
Anteil AkademikerInnen im KDZ	63%	71%	70%	70%	67%
Anteil weiblicher Mitarbeiter mit Führungsaufgaben	25%	35%	29%	29%	31%

28 Weiterbildungstage wurden im Jahr 2014 genutzt. 24 Prozent der Beschäftigten haben mindestens zwei Weiterbildungstage in Anspruch genommen.

Die Themenführerschaft in Public Management/Governance, Finanzwirtschaft und Stadtwirtschaft ist uns ein besonderes Anliegen. Rund zwei Drittel unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter publizierten 2014 in relevanten Fachmedien. 69 Prozent hielten Vorträge auf Fachtagungen und zeigten damit die hohe Kompetenz des Hauses. Einen Beitrag zur Themenführerschaft und Innovationskraft leisten auch unsere Projekte. Bei 24 Prozent der Projekte haben wir neue Themen bearbeitet.

Spezielle Indikatoren	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Qualifikation</b>					
Weiterbildungsquote mehr als 2 Tage/Jahr	45%	57%	48%	13%	24%
Weiterbildungstage	38	43	44	13	28
Anteil der MitarbeiterInnen mit mehr als 5 Jahren Berufserfahrung	81%	86%	86%	86%	96%
<b>Themenführerschaft</b>					
Aufgreifen neuer Themen in Projekten	20%	20%	26%	23%	24%
Publikationen der MA in Fachmedien	73%	87%	94%	94%	65%
Vorträge der MitarbeiterInnen auf Fachtagungen	47%	57%	36%	59%	69%
Interdisziplinarität	86%	80%	82%	82%	82%

## 2 Strukturvermögen

Das KDZ ist ein gemeinnütziger Verein, der von 202 Mitgliedern und Förderern unterstützt wird. 2014 sind vier neue Mitglieder dem KDZ-Zentrum für Verwaltungsforschung beigetreten.

Die Wissensorganisation KDZ managt Wissen auf vielfältige Weise. Die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen mit der Aufbereitung des KDZ Wissens liegt bei 75 Prozent. Kern der Wissensorganisation KDZ ist die Bibliothek mit derzeit 51.924 Medien. 2014 erfolgte eine Bereinigung des Medienbestandes, sodass sich der Bestand um sieben Prozent verringerte.

Organisation	2010	2011	2012	2013	2014
Mitglieder und Förderer	155	165	180	198	202
Neue Mitglieder	--	10	16	18	4
MitarbeiterInnenzufriedenheit mit der Wissensaufbereitung	81%	81%	78%	78%	75%
Bibliotheksmedien	27.091	42.232	48.622	56.083	51.924

2014 waren wir mit einer niedrigeren Quote der Anbotsannahmen konfrontiert. Dies bedeutet, dass wir mehr Zeit für Anbotserstellungen aufwenden mussten, um beauftragt zu werden. 2014 wurden 65 Prozent unserer Forschungs- und 67 Prozent unserer Beratungsangebote angenommen.

Spezielle Indikatoren	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Angebotsannahme</b>					
Weiterbildung		67%	70%	64%	60%
Forschung		86%	90%	83%	65%
Beratung		73%	78%	79%	67%

## 3 Beziehungsvermögen

Die Beziehungen zu unseren Mitgliedern sowie Kundinnen und Kunden zeigen sich in den Projekten des KDZ. 2014 haben wir ähnlich wie in den letzten Jahren 53 Beratungsprojekte und 18 Forschungsprojekte durchgeführt. Wir erreichten 1.240 Teilnehmerinnen und Teilnehmer in unseren Seminaren und 1.780 Personen bei Fachvorträgen. 69 Prozent unserer Projekte haben wir für KDZ Mitglieder durchgeführt. Die StammkundInnenquote ist 2014 auf 41 Prozent gesunken, das heißt wir konnten neue KundInnen gewinnen.

Das KDZ Netzwerk besteht weiterhin aus 15 nationalen und internationalen Mitgliedschaften. Wir konnten wiederum sechs Kooperationsprojekte mit Partnerinnen und Partnern aus Österreich und dem Ausland durchführen.

Die Verankerung der Marke KDZ als Kompetenzzentrum für Public Management/Governance, Finanzwirtschaft und Stadtwirtschaft im Bewusstsein der Öffentlichkeit messen wir mittels Pressewahrnehmung. 2014 wurde das KDZ in Verbindung mit seinen Kernthemen 252 Mal in vorwiegend österreichischen Medien genannt.



<b>Beziehungsvermögen</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Verhältnis zu Mitgliedern und KundInnen</b>					
<b>KundInnenkontakte</b>					
Beratungsprojekte	48	59	44	45	53
Forschungsprojekte	30	28	34	30	18
SeminarteilnehmerInnen	1.575	1.156	1.355	1.386	1.500
TeilnehmerInnen bei Fachvorträgen	1.700	1.800	1.722	1.757	1.780
Projekte für Mitglieder	72%	78%	78%	70%	69%
StammkundInnenquote	65%	78%	55%	60%	41%
<b>KDZ Netzwerk</b>					
Mitgliedschaften in nationalen und internationalen Netzwerken	10	10	15	15	15
Kooperationsprojekte	10	13	7	7	6
Externe PartnerInnen und KonsulentInnen	74	116	80	130	93
Lehraufträge an Universitäten und Fachhochschulen	3	3	4	5	6
<b>KDZ Marke</b>					
Pressewahrnehmung	134	127	264	298	252

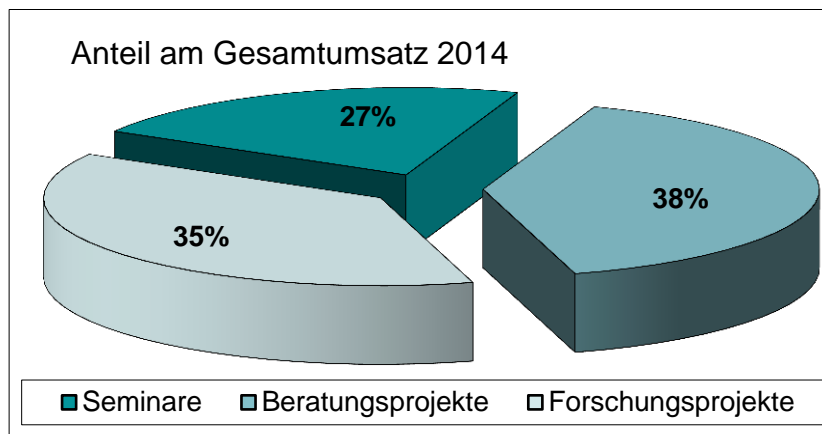
## IV Leistungen des KDZ

### 1 Inhaltliche Schwerpunkte der KDZ-Projekte

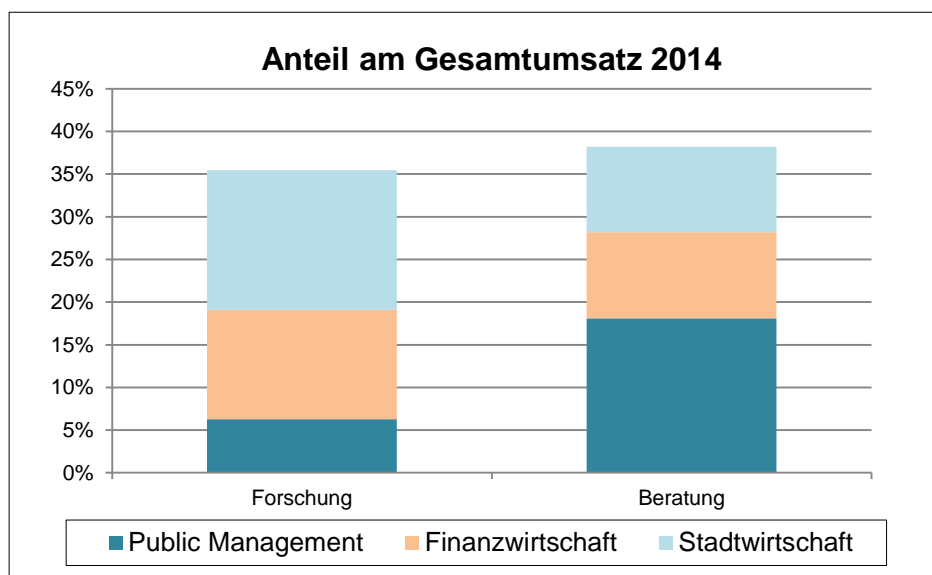
2014 haben wir insgesamt 71 Forschungs- und Beratungsprojekte durchgeführt. Inhaltlich lassen sich diese den folgenden Kategorien zuordnen:

Inhaltliche Kategorisierung der Projekte	2012	2013	2014
BürgerInnen-/KundInnenorientierung	1	1	3
Europäische Union	9	8	3
Finanzierung öffentlicher Leistungen	2	3	5
Finanzausgleich	5	3	2
Führung/Strategisches Management	1	3	1
Gemeindehaushalt	10	10	8
Open Government/Governance/Government 2.0	3	3	6
Infrastrukturbetriebe	3	1	5
Interkommunale Kooperation/Stadtregion	7	10	5
Organisationsentwicklung	16	13	13
Personalmanagement	4	6	1
Qualitätsmanagement	2	4	14
Soziales	4	2	1
Wirkungsorientierte Steuerung/Steuerungsinstrumente	1	2	3
Wissensmanagement	6	4	1
Weitere	4	2	-
<b>Gesamt</b>	<b>78</b>	<b>75</b>	<b>71</b>

2014 erwirtschafteten wir wie im Jahr zuvor 35 Prozent unseres Umsatzes mit Forschungsprojekten, 38 Prozent mit Beratungs- und 27 Prozent mit Weiterbildungsprojekten.



Der Anteil von Forschungs- und Beratungsprojekten am Gesamtumsatz stellt sich wie folgt dar:



## 2 Grundlagenarbeit und Forschung

2014 haben wir 18 Forschungsprojekte durchgeführt, davon vier im Bereich Public Management/Governance, acht im Bereich Finanzwirtschaft sowie sechs im Bereich Stadtwirtschaft. Der Mehrjahresvergleich zeigt deutlich den kontinuierlichen Ausbau des Bereichs Stadtwirtschaft.

## Projekte

Public Management Governance Indikatoren	2010	2011	2012	2013	2014
Anteil am Forschungsumsatz	40%	41%	33%	26%	18%
Anzahl der durchgeführten Projekte	12	14	18	11	4

Finanzwirtschaft Indikatoren	2010	2011	2012	2013	2014
Anteil am Forschungsumsatz	48%	28%	43%	40%	36%
Anzahl der durchgeführten Projekte	14	9	10	7	8

Stadtwirtschaft Indikatoren	2010	2011	2012	2013	2014
Anteil am Forschungsumsatz	12%	31%	24%	34%	46%
Anzahl der durchgeführten Projekte	4	5	6	12	6

### Public Management und Governance

Das KDZ konnte als CAF-Zentrum ein CAF-Gütesiegel (Wiener Magistratsabteilung 63 – Gewerbe- und Ernährungswesen) und vier Gütesiegel CAF-Umweltverbände (GV Baden, Hollabrunn, Bezirk Krems und Schwechat) überreichen. Mit CAF-Online ist der Einsatz des CAF bedeutend leichter geworden und auch die Vereinfachung des Fragenrasters wird von den Nutzerinnen und Nutzern als sehr gut bewertet.

Mit dem Thema Public Value konnten wir an die wirkungsorientierte Steuerung anknüpfen und haben dieses im kommunalen Wohnbau und in der Kinderbetreuung eingesetzt.

### Finanzwirtschaft

[www.offenerhaushalt.at](http://www.offenerhaushalt.at) hat sich 2014 deutlich weiterentwickelt. Über 700 Gemeinden haben diesen nun freigeschalten und können mit der neuen Funktion des Quicktests einen schnellen Überblick über die Finanzsituation der Stadt erlangen.

„Den Finanzausgleich verstehen“ war ein Leitthema im Jahr 2014. Dies hat zu mehreren Factsheets „Finanzausgleich“ und Szenarien für etwaige Finanzausgleichsänderungen geführt.

### Stadtwirtschaft

Das EU-geförderte Projekt TRACE konzentrierte sich auf den Beitrag des öffentlichen Sektors zur Verbesserung der Energieeffizienz von Gebäuden. Die Themen Stadtregionen sowie Gemeindekooperationen wie auch -fusionen als Beitrag zu Strukturreformen in Österreich haben wir in mehreren Forschungsprojekten weiterentwickelt. EU-Förderpotenziale für Städte haben wir wiederum für den [www.eu-guide.at](http://www.eu-guide.at) erhoben.

## 3 Beratung

2014 haben wir 53 (2013: 45) Beratungsprojekte durchgeführt. Die Unterschiede im Mehrjahresvergleich sind hauptsächlich mit der „Größe“ der einzelnen Projekte zu erklären. 31 Projekte entfielen auf das Kompetenzfeld Public Management/Governance, neun Projekte auf die

Finanzwirtschaft sowie 13 Projekte auf die Stadtwirtschaft. Inhaltlich dominierten die Themen Haushaltskonsolidierung, Organisationsentwicklung, Common Assessment Framework und Gemeindestrukturereform.

### Projekte

Public Management Governance	2010	2011	2012	2013	2014
Anteil am Beratungsumsatz	69%	59%	77%	65%	48%
Anzahl der durchgeführten Projekte	27	36	28	24	31

Finanzwirtschaft	2010	2011	2012	2013	2014
Anteil am Beratungsumsatz	18%	13%	8%	15%	27%
Anzahl der durchgeführten Projekte	14	11	8	7	9

Stadtwirtschaft	2010	2011	2012	2013	2014
Anteil am Beratungsumsatz	13%	28%	15%	20%	25%
Anzahl der durchgeführten Projekte	7	12	8	14	13

### Public Management und Governance

Schwerpunkte waren ähnlich wie im letzten Jahr Projekte der Verwaltungsmodernisierung in Städten und Landesregierungen. Zahlreiche Städte wurden von uns bei der Weiterentwicklung ihrer Organisation sowie ihres Leistungsportfolios unterstützt, wie zum Beispiel Bruck/Mur, Elixhausen, Graz, Klosterneuburg und Leonding. Wien konnten wir bei der Umsetzung des Wien Geschichte Wikis unterstützen.

Mit CAF-Online konnten wir das Common Assessment Framework in niederösterreichischen Umweltverbänden, steirischen Landeseinrichtungen sowie Landesrechnungshöfen einsetzen.

### Finanzwirtschaft

Der größte Teil der Projekte entfiel wie in den Jahren zuvor auf Haushaltskonsolidierungen. Die angespannte finanzielle Lage vieler Gemeindehaushalte erfordert Haushaltskonsolidierung in einer Form, die Politik und Verwaltung, aber auch lokale Interessengruppen ausreichend einbezieht. Projekte führten wir zum Beispiel in Goldegg, Graz, Schwechat, Stockerau und St. Pölten durch.

### Stadtwirtschaft

Die Beratungsprojekte hatten Gemeindekooperationen und die Weiterentwicklung städtischer Infrastrukturbetriebe zum Beispiel in Feldkirch, St. Johann in Tirol, Traun und Wels im Mittelpunkt.

## 4 Weiterbildung

Im Jahr 2014 haben wir 96 Weiterbildungsveranstaltungen mit 1.500 Teilnehmerinnen und Teilnehmern durchgeführt. Weiters konnten wir mit 38 Fachvorträgen ein Publikum von insgesamt mehr als 1.780 Personen erreichen.

### Publikumsseminare

2014 haben wir 75 KDZ-Seminare mit 1.240 Teilnehmerinnen und Teilnehmern durchgeführt. Publikumsseminare können von allen interessierten Personen besucht werden.

### KDZ-Lehrgänge

2014 wurden drei KDZ-Lehrgänge mit insgesamt 31 Teilnehmerinnen und Teilnehmern durchgeführt.

### Inhouse-Seminare

Insgesamt konnten im Jahr 2014 18 Inhouse-Seminare für 229 Personen durchgeführt werden.

Der Mehrjahresvergleich zeigt eine stabile Zahl von Teilnehmerinnen und Teilnehmern.

### Weiterbildung

Publikumsseminare	2010	2011	2012	2013	2014
Anteil am Weiterbildungsumsatz	58%	61%	81%	81%	78%
Anzahl durchgeführter Publikumsseminare	48	51	69	63	75
TeilnehmerInnenzahl gesamt	769	761	1108	940	1240
Ø TeilnehmerInnen je Seminar	16	15	16	15	17

Lehrgänge	2010	2011	2012	2013	2014
Anteil am Weiterbildungsumsatz	17%	18%	11%	11%	15%
Anzahl durchgeführter Lehrgänge	3	3	2	2	3
TeilnehmerInnenzahl gesamt	37	33	24	20	31
Ø TeilnehmerInnen je Lehrgang	12	11	12	10	10

Inhouse-Seminare	2010	2011	2012	2013	2014
Anteil am Weiterbildungsumsatz	25%	21%	8%	8%	7%
Anzahl durchgeführter Inhouse-Seminare	40	27	16	19	18
Teilnehmerzahl gesamt	742	362	223	426	229
Ø TeilnehmerInnen je Inhouse-Seminar	19	16	14	24	13

Gesamt Seminare, Lehrgänge und Fachvorträge	2010	2011	2012	2013	2014
TeilnehmerInnen	1575	1156	1355	1386	1500
Seminare und Lehrgänge	91	81	84	84	96
Weiterbildungstage	129,5	111	111,5	104	116
Anzahl Fachvorträge	32	29	43	40	38
TeilnehmerInnen Fachvorträge	1700	1800	1722	1757	1780

## 5 Servicezentrum und Veranstaltungen

Unser Servicezentrum umfasst die Bibliothek, eine Vielzahl an elektronischen KDZ-Plattformen, insbesondere die KDZ-Website unter [www.kdz.or.at](http://www.kdz.or.at), die Fachzeitschrift „Forum Public Management“, die KDZ-Publikationen sowie Veranstaltungen.

- ❑ Am 6. März 2014 fand in St. Pölten eine Regionalkonferenz unter dem Titel „NÖ Gemeindefinanzen - Ansätze zur Haushaltskonsolidierung“ für rund 40 Mitglieder des KDZ aus dem Bundesland Niederösterreich statt.
- ❑ Von 1. bis 3. Oktober 2014 organisierten wir die internationale Semantic-MediaWiki-Konferenz – erstmals - in Wien. Rund 70 Teilnehmerinnen und Teilnehmer diskutierten in den Räumlichkeiten des Wiener Stadt- und Landesarchivs Wien.
- ❑ Das Land Burgenland lud am 20. und 21. Oktober 2014 mit Unterstützung des KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung zu einer zweitägigen Tagung zum Thema „Wirkungsorientierte Verwaltungsführung auf Länderebene“ ein.
- ❑ Der diesjährige KDZ-Round Table am 16. Oktober war ein würdiger Rahmen, um das 45-jährige Bestehen des KDZ - Zentrum für Verwaltungsforschung zu begehen. Die Tagung hat sich mit dem Thema „Aufgabenreform schafft Perspektiven“ beschäftigt. Rund 60 Interessierte diskutierten über das Realisieren der Wirkungsorientierung, Aufgabenkritik, Leistungsanalyse und viele andere Themen, die wesentliche Punkte einer Verwaltungsreform bezeichnen.
- ❑ Der WIFO-KDZ-Workshop widmete sich diesjährig am 27. November dem Thema „Standort Österreich und öffentliche Verwaltung“. Internationale und nationale Expertinnen und Experten der Finanz- und Verwaltungswissenschaft stellten in ihren Beiträgen die Rolle der öffentlichen Verwaltung im internationalen Standortwettbewerb in den Mittelpunkt.
- ❑ Der diesjährige CAF Tag 2014 fand am 10. Dezember 2014 in Wien statt. Die mit rund 90 Teilnehmerinnen und Teilnehmern gut besuchte Veranstaltung bot neben Fachvorträgen auch die Möglichkeit, sich im Rahmen von Open-Space-Foren aktiv einzubringen und mit Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Praxis in Diskussion zu treten. CAF-NeueinsteigerInnen wurde in einem Parallelworkshop die Möglichkeit geboten den CAF näher kennenzulernen. Weiters wurde auch das neue CAF-Online-Tool präsentiert.
- ❑ Das 5. Wissensnetzwerk EU-Förderungen fand am 11. März 2014 in Graz statt und hatte "Urbane Mobilität" als Schwerpunktthema. Das 6. Wissensnetzwerk wurde am 11. November in Leoben durchgeführt. Im Fokus dabei standen kommunale Fördermöglichkeiten im Bereich Umwelt (Stichwort: LIFE-Programm) und Integration (Stichwort: AMIF).

Der erste KDZ-Newsletter ist im Dezember 2014 erschienen.

Für unsere Mitglieder haben wir die KDZ-Mitgliederplattform ausgebaut. Dabei wurden die bestehenden Praxisplaner aktualisiert und der neue Praxisplaner [www.offenerhaushalt.at](http://www.offenerhaushalt.at) entwickelt.

Weitere Internetplattformen haben wir 2014 betreut und ausgebaut:

- [www.benchmarking-forum.at](http://www.benchmarking-forum.at)
- [www.caf-zentrum.at](http://www.caf-zentrum.at)
- [www.eu-guide.at](http://www.eu-guide.at)
- [www.praxisplaner.at](http://www.praxisplaner.at)
- [www.verwaltungskooperation.at](http://www.verwaltungskooperation.at)
- [www.twinregion.eu](http://www.twinregion.eu)
- [www.public-management-platform.eu](http://www.public-management-platform.eu)

Servicezentrum	2010	2011	2012	2013	2014
Anzahl der Plattformen	10	11	10	11	10
Anzahl der FPM-Ausgaben	5	4	4	4	3
Anzahl der Newsletter-Ausgaben	-	-	-	-	1
Anzahl der Bücher, Zeitschriften, Fortsetzungswerke	13.894	15.099	16.304	17.357	13.732*)
Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen für Mitglieder (Round- Table, Regionalkonferenz)	3	2	5	2	2
Publikationen	2	3	2	1	1

\*) Ab dem Jahr 2014 werden nicht mehr die einzelnen Zeitschriftenartikel, sondern nur mehr die Zeitschriften gesamt gezählt.



## V Ergebnisse und Wirkungen

Anhand unserer Mission und Vision messen wir unsere Ergebnisse und Wirkungen in den Bereichen:

- Wahrnehmung und Aufnahme unserer Forschungsergebnisse
- Umsetzung der Projektergebnisse
- Weiterbildung – Transfer der Weiterbildungsinhalte in die Praxis
- Nutzung der Bibliothek, Plattformen und KDZ Dokumente

Im Mehrjahresvergleich zeigt sich eine Verdoppelung der Medienwahrnehmung ebenso wie ein starker Anstieg der Vortragstätigkeiten. Beides sind Hinweise darauf, dass wir als Kompetenzzentrum für Public Management/Governance, Finanzwirtschaft und Stadtwirtschaft verstärkt wahrgenommen und gehört werden.

Wir wurden wiederum 38 Mal zu Fachvorträgen eingeladen und vier KDZ-Expertinnen und Experten nahmen insgesamt sechs Lehrverpflichtungen wahr. Unsere Seminare erfreuen sich großer Beliebtheit: 96 Prozent der Teilnehmerinnen und Teilnehmer waren mit unseren Seminaren sehr zufrieden oder zufrieden.

Die Zugriffe auf unsere Webseiten und Plattformen konnten wir von 85.000 auf 130.000 steigern. Dies ist insbesondere auf [www.offenerhaushalt.at](http://www.offenerhaushalt.at) zurückzuführen.

Für 2014 können wir auf folgende Ergebnisse und Wirkungen zurückblicken:

<b>Wirkungen: Leistungsbereich Forschung</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Wahrnehmung und Aufnahme der Forschungsergebnisse</b>					
Anzahl der Medienberichte	134	127	264	298	252
Anzahl der Pressekonferenzen	3	5	7	6	6
Anzahl der Lehrverpflichtungen	3	3	4	5	6
Anteil an Folgeaufträgen	55%	52%	35%	33%	30%
Anzahl der Vorträge	32	29	43	40	38

<b>Wirkungen: Leistungsbereich Beratung</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Umsetzung der Projektergebnisse</b>					
Anteil an Folgeaufträgen	51%	42%	25%	40%	38%

<b>Wirkungen: Leistungsbereich Weiterbildung</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Transfer in die Praxis, Anwendung</b>					
Anteil der TeilnehmerInnen, die mit den Seminaren sehr zufrieden oder zufrieden waren	96%	94%	95%	96%	96%

<b>Wirkungen Leistungsbereich Servicezentrum</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Nutzung der Ressourcen: Plattformen, Bibliothek, Dokumente etc.</b>					
Anzahl der Bibliotheksrecherchen	393	594	592	559	320
Anzahl der Entlehnungen	302	359	284	266	221
Anzahl der Zugriffe KDZ-Homepage und Plattformen	63.149	76.750	75.401	84.280	128.658
Anzahl der TeilnehmerInnen bei Mitgliederveranstaltungen	120	70	89	75	100

KDZ  
WISSEN  
BILANZ  
2014

[www.kdz.or.at](http://www.kdz.or.at)

**Herausgeber, Verleger und Eigentümer:**

KDZ · Managementberatungs- und WeiterbildungsGmbH  
Guglgasse 13 · A-1110 Wien

Für den Inhalt verantwortlich:

Mag. Peter Biwald, Mag. Thomas Prorok

Gestaltung: Martin Renner · [www.rgd.at](http://www.rgd.at)

Wien · 2015

---