

# Offene Empfehlungen des Kärntner Landesrechnungshofs

Stand: März 2018



**D**er bestmögliche Einsatz der Finanzmittel des Landes und eine gute Zukunft Kärntens sind die Anliegen des Kärntner Landesrechnungshofs. Wir überprüfen seit mehr als 20 Jahren, ob das Land die Steuergelder sparsam, wirtschaftlich und zweckmäßig einsetzt. Dabei haben wir viele Einsparungs- und Optimierungspotentiale aufgedeckt und durch unsere Empfehlungen positive Veränderungen bewirkt. Mit unseren Empfehlungen unterstützen und beraten wir Politik und Verwaltung.

Seit dem Jahr 2013 haben wir in 38 Berichten über 800 Empfehlungen ausgesprochen. Im Zuge der Nachfrageverfahren werteten wir den Umsetzungsstand unserer Empfehlungen aus. Zum Teil haben die geprüften Stellen die Empfehlungen bereits umgesetzt, bei anderen Empfehlungen blieb die Umsetzung bisher offen.



**MMag. Günter Bauer, MBA**  
**Direktor des Kärntner**  
**Landesrechnungshofs**

Nun haben wir die wesentlichen offenen Empfehlungen der letzten fünf Jahre nach Themenbereichen zusammengefasst. In den nachfolgenden Kapiteln werden in sieben Bereichen die zentralen Empfehlungen aus verschiedenen Berichten und Jahren aufbereitet. Die Themenbereiche umfassen die Verwaltung im Allgemeinen, das öffentliche Haushaltswesen, Finanzierung und Schulden, die Landesbeteiligungen, Gesundheit und Soziales, Kunst und Kultur, Bildung sowie Infrastruktur.

Als Landesrechnungshof legen wir diese Quintessenz unserer letzten Prüfungen der Landesregierung vor, um auf weiteren Handlungsbedarf hinzuweisen. Unsere Arbeit soll damit einen wertvollen Beitrag zur positiven Entwicklung Kärntens leisten.



# Übersicht der Prüfberichte

## Gesundheit & Soziales

Pflege:	Versorgungsstrukturen im Pflegebereich (2017)
LKH Wolfsberg:	LKH Wolfsberg Baustufe 2 Bericht zur Großvorhabensprüfung (2015)
KABEG:	Bericht über die Überprüfung von Rechts- und Beratungskosten der KABEG unter Berücksichtigung ausgewählter Personalangelegenheiten (2014)

## Bildung

LFS:	Landwirtschaftliche Berufs- und Fachschulen (2017)
Litzlhof:	Bildungszentrum Landwirtschaftliche Fachschule Litzlhof – Zubau (Großvorhaben, 2017)
Pflichtschulen:	Allgemeinbildende Pflichtschulen (2017)
Fachhochschulen:	Bericht über die Überprüfung der Fachhochschulstandorte in Kärnten (2014)

## Allgemeine Verwaltung

Gebäudemanagement:	Gebäudemanagement des Landes Kärnten (2017)
Strukturreform:	Struktur- und Organisationsreform (2017)
Sportförderung:	Sportförderung (2017)
Förderwesen:	Förderstrategie und Organisation des Förderwesens des Landes Kärnten (2017)
Wohnbauförderung:	Wohnbauförderung (2016)
Parteienförderungen:	Bericht über die Überprüfung der widmungsgemäßen Verwendung der nach Kärntner Parteienförderungsgesetz gewährten Landesmittel (2013)
Servicestellen:	Bericht über die Überprüfung der Servicestellen des Landes Kärnten (2013)

## Landesbeteiligungen

Beteiligungsmanagement:	Beteiligungsmanagement und ausgewählte Tätigkeitsbereiche der Landesbeteiligungen (2017)
Geschäftsführerverträge:	Verträge von geschäftsführenden Leitungsorganen der Landesbeteiligungen (2017)
Dienstleistungen:	Unterstützende Dienstleistungen in den Landesbeteiligungen (2017)
Gemeindeunternehmen:	Bericht über die Überprüfung der Finanzierungen und Veranlagungen von Gemeindeunternehmen (2015)
Therme:	Kärnten Therme GmbH (2015)
Bäder:	Bericht über die Überprüfung der Millstätter Bäderbetriebe GmbH und des „Kärntner Badehauses“ (2014)
KELAG:	Bericht über die Überprüfung des Verkaufes von KELAG-Aktien durch die KEH (2013)

## Kunst & Kultur

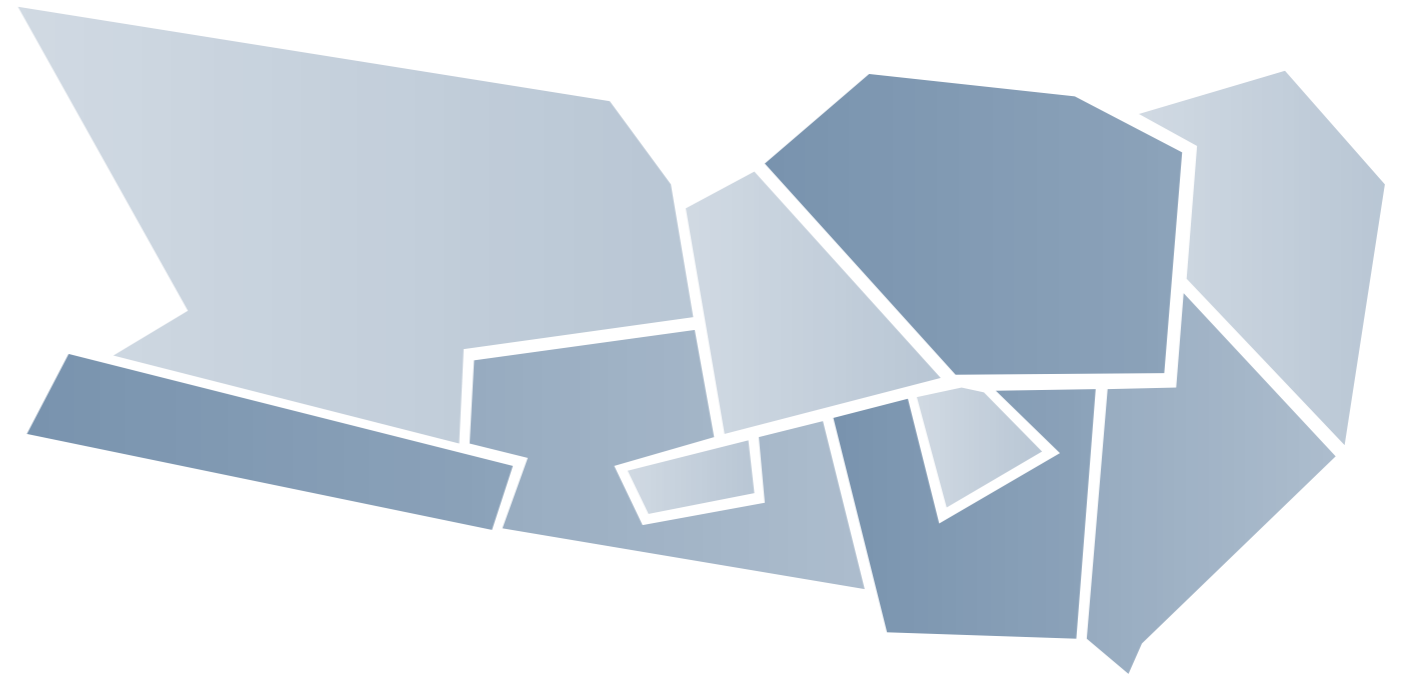
Kulturförderung:	Kulturförderung (2017)
Landesmuseum:	Kärntner Landesmuseum (2016)

## Infrastruktur

Stadion:	Stadion Klagenfurt (2016)
Flughafen:	Pistengeneralsanierung am Flughafen Klagenfurt (Großvorhaben, 2016)
Amalienhof:	„Revitalisierung Amalienhof“ Endbericht zur Durchführungsüberprüfung (2015)
Umfahrung:	„Umfahrung Bad St. Leonhard“ Endbericht zur Durchführungsüberprüfung (2015)

## Finanzschulden & Haushaltswesen

Maßnahmenkatalog:	Maßnahmenkatalog und Rückzahlungsplan gemäß dem Rahmenvertrag für Darlehen mit der Republik Österreich (2017)
Ordnungsmäßigkeit:	Ordnungsmäßigkeitsprüfung und Überprüfung ausgewählter Prozesse (2017)
LRA 2016:	Rechnungsabschluss 2016 des Landes Kärnten (2017)
LRA 2015:	Rechnungsabschluss 2015 des Landes Kärnten (2016)
LRA 2014:	Rechnungsabschluss 2014 des Landes Kärnten (2015)
Sonderbedarfzuweisungen:	Bericht über die Überprüfung der Sonderbedarfzuweisungen 2013 (2014)



***Offene  
Empfehlungen***



## Gesundheit & Soziales

*Das System der finanziellen Unterstützungen in der Pflege ist nicht geeignet, die Zielsetzung „ambulant vor stationär“ zu verfolgen. Das Land sollte die Pflege Zuhause stärker fördern, damit diese Alternative im Vergleich zur stationären Versorgung für Pflegebedürftige attraktiver wird. Die Tarife der Pflegeheime sollten angeglichen werden, sodass gleiche Leistungen gleich honoriert werden. Das Land sollte für die Pflege messbare Ziele definieren und mit Zeitvorgaben verknüpfen. Dadurch könnten die Entwicklungen evaluiert und Maßnahmen angepasst werden. Die Gehälter des Managements der KABEG sollten sich an der Gehaltsstruktur der Landesverwaltung orientieren. Die KABEG sollte auf Prämienmodelle verzichten und sondervertragliche Regelungen dem Aufsichtsrat vorbehalten. Krankenhausbauten, die in mehreren Baustufen realisiert werden, sollten als Basis eine Zielplanung für den Endausbau haben.*

**1** Auf Landesebene sollten entsprechende messbare Zielparame- ter für die Pflege definiert werden. Dabei wären auf jeder Versorgungsebene abgestimmte Ziele inklusive Zeitvorgaben festzulegen und diese regelmäßig zu evaluieren sowie auf Basis der Evaluierungsergebnisse Maßnahmen zu setzen.

**2** Da das derzeitige System der Unterstützungsleistungen nicht geeignet war die Zielsetzung „ambulant vor stationär“ zu verfolgen, sollte das Land die Versorgung zu Hause stärker fördern, um diese für die Betreuungs- und Pflegebedürftigen attraktiver zu gestalten. Insbesondere wäre der Einsatz finanzieller Mittel im Rahmen der mobilen Dienste in Kombination mit der 24-Stunden-Betreuung für höhere Pflegegeldstufen sinnvoll. Der sich durch die verstärkte Inanspruchnahme der 24-Stunden-Betreuung ergebende Kostenvorteil für Land und Gemeinden könnte zum Teil für zusätzliche Unterstützungsleistungen im Bereich der häuslichen Versorgung verwendet werden.

**3** Das Land sollte prüfen, ob in den Bezirken Wolfsberg und Hermagor Maßnahmen zur Erhöhung der stationären Bettenkapazitäten gesetzt werden müssen.

**4** Aufgrund der demografischen Besonderheiten in Kärnten sollte eine Strategie entwickelt werden, um mittelfristig den im Finanzausgleich des Jahres 2017 verankerten Kostendämpfungspfad in der Pflege erreichen zu können.

**5** Das Land sollte eine gesetzeskonforme, adäquate Bedarfsplanung und -prüfung bei Neu-, Zu- und Umbauten von Pflegeeinrichtungen durchführen. Daher

wären umgehend alle notwendigen Daten- grundlagen zur Bedarfsprüfung zu erheben bzw. bereitzustellen.

**6** Der Aufbau von stationären Pflegestruk- turen sollte kontinuierlich erfolgen, um kurzfristige Überkapazitäten zu vermeiden. Das Land sollte daher darauf hinwirken, dass Kapa- zitätsausweitungen zukünftig unter Bedacht- nahme auf einen neu zu entwickelnden Bedarfs- und Entwicklungsplan erfolgen.

**7** Seitens des Landes wäre ein automatisier- tes Auslastungsmonitoring im Rahmen des Pflege-Controllings zu etablieren.

**8** Aufgrund der jährlich steigenden Netto- ausgaben im stationären Bereich sollte das Land, den vorgegebenen Zielsetzungen entspre- chend, Maßnahmen einleiten bzw. weiterverfol- gen, um eine Kostendämpfung zu erreichen.

**9** Das Land sollte im Sinne einer leistungs- gerechten Kostenerstattung, die Kosten- struktur der Heime hinsichtlich jener Kos- ten durchleuchten, die bei Abwesenheit des Bewohners entfielen, und diese bei der Vergü- tung tagesgenau abrechnen. Die Tage außer- halb der Einrichtung könnten auch in Form eines Abwesenheits-Tarifs in Abzug gebracht werden.

**10** Das Land sollte den gesetzlichen Vor- gaben in Bezug auf die Verordnung der Kostenersätze nachkommen.

**11** Im Zuge der Überarbeitung, Vereinheitli- chung sowie transparenten Ausgestaltung der Tarife sollten auch die Leistungsvereinba- rungen mit den Heimbetreibern angepasst wer- den.

**12** Die Gewährung von Abgangsdeckungen sollte vertraglich ausgeschlossen werden.

**13** Die Homogenisierung der Tarife wäre weiter voran zu treiben, mit dem Ziel, dass gleiche Leistungen auch gleich honoriert werden sollten.

**14** Hinsichtlich des Betreuungsschlüssels für Altenwohnheim-Bewohner in Mischhei- men wäre eine bedarfsgerechtere Regelung in Hinblick auf die Kosten-Nutzen-Relation zu prüfen.

**15** Das Land sollte die Altenwohnheim- und Pflegeheim-Plätze exakt nach den jeweils vorgesehenen Tarifen abrechnen und die Alten- wohnheimklausel abschaffen.

**16** Da der bestehende Pflegezuschlag die Kostenwahrheit je Pflegestufe nicht abbildete, sollten die Normkosten je Pflegestufe geprüft werden und die Ergebnisse in die Tarif- gestaltung einfließen.

**17** Die Tarife in der Pflege sollten einheit- lich und leistungsgerecht ausgestaltet und festgeschrieben werden, um die Transparenz des Tarifsystems sicherzustellen.

**18** Es wäre sicherzustellen, dass unter Wettbe- werbsbedingungen ein wirtschaftlich gutes Ergebnis mit den Anbietern mobiler Dienste erzielt werden kann.

**19** Das Land sollte zügig einen Katalog, der die zugrundeliegenden leistungs- und abrechnungsrelevanten Definitionen für das Land zusammenfasst, erstellen. Insbesondere, um in weiterer Folge eine Vergleichbarkeit und Validität des Datenmaterials sicherzustellen.

**20** Bei den Anbietern mobiler Pflege- dienste, die den durchschnittlichen Erfüllungsgrad von rund 90% weit unter- bzw. übererfüllten, sollte das Land eine vertragliche Anpassung der maximalen Stundenkontingente vornehmen.

**21** Bei den zukünftigen Vertragsverhand- lungen und vor Abschluss neuer Ver- träge mit den mobilen Anbietern sollte das Land eine detaillierte Ist-Kostenanalyse durch- führen. Insbesondere im Hinblick auf die Kos- tenpositionen Planung und Qualitätssicherung, Arbeitssicherheit und Pflegematerial sowie Ver- waltungskosten.

**22** Die Berechnung des Flächendeckungszuschlags sollte transparent und nachvollziehbar gestaltet sein. Generell wäre er in Ballungsgebieten zu streichen. Ein Ausgleichsbetrag sollte nur für jene Regionen gewährt werden, in denen eine schwierige Versorgungsstruktur besteht.

**23** Um mögliche Fehlanreize zu vermeiden, sollte das Land prüfen, den Anbietern mobiler Dienste den vereinbarten Normstundensatz für die jeweiligen Leistungsangebote unter Abzug der von diesen eingehobenen Selbstbehalte abzugelten.

**24** Das Land sollte weiterhin von den Sozialversicherungsträgern deren gesetzeskonforme Kostenübernahme bei Gewährung von Hauskrankenpflege laut Allgemeinem Sozialversicherungsgesetz einfordern. Alternativ wäre zu prüfen, ob diesbezüglich der Klagsweg beschritten werden sollte.

**25** Die Sonderförderung für pflegende Angehörige sollte so adaptiert werden, dass der Zielsetzung „ambulant vor stationär“ besser Rechnung getragen wird.

**26** Die Gesundheitsabteilung sollte politisch abgestimmte und messbare Wirkungsziele im Bereich der Frauengesundheit formulieren und deren Erreichung jährlich überprüfen.

**27** Die Gehälterpyramide im KABEG-Management sollte mittelfristig angepasst werden. Die Bezüge von Führungskräften innerhalb des KABEG-Verbundes sollten sich dabei ausgehend vom Bruttogehalt des Vorstandes als maximale Gehaltsobergrenze an der Gehaltsstruktur der Landesverwaltung orientieren, Sonderverträge müssten dem KABEG-Aufsichtsrat zur Genehmigung vorgelegt werden.

**28** Die KABEG sollte gänzlich auf leistungsbezogene Gehaltsbestandteile und Prämienmodelle verzichten.

**29** Eine Bündelung des Finanzmanagements der KABEG mit jenem des Landes Kärnten sollte geprüft werden.

**30** Künftig sollte eine Genehmigungspflicht durch den KABEG-Aufsichtsrat für Rechts- und Beratungsaufträge ab einer adäquaten Wertgrenze eingeführt werden.

**31** Die KABEG sollte für regelmäßig erforderliches Fachwissen in den Kernbereichen Fachleute selbst einsetzen und aufbauen.

**32** Die KABEG sollte in Zukunft für Moderations- und Coachingprozesse auf interne, speziell für diese Zwecke ausgebildete Experten zurückgreifen.

**33** Um eine objektive Entscheidungsfindung bei der Vergabe von Beratungsleistungen zu gewährleisten, sollten die Entscheidungskriterien von der KABEG in Checklisten zusammengefasst und kommuniziert werden.

**34** In der KABEG sollte eine strukturierte Beratungsevaluierung in Zusammenhang mit extern erarbeiteten Konzepten durchgeführt werden.

**35** Dem Wettbewerbsgedanken sollte in der KABEG im Bereich der nicht prioritären Dienstleistungen zukünftig beispielsweise durch Abschluss von Rahmenvereinbarungen Rechnung getragen werden.

**36** Für ein in mehreren Baustufen geplantes Projekt wäre eine Zielplanung für den Endausbau vorzunehmen.



## Bildung

*14 Millionen Euro pro Jahr bezahlte das Land für seinen Mehrbedarf an Lehrpersonen für allgemeinbildende Pflichtschulen durchschnittlich seit 2014. Bei den Schülerzahlen je Volksschule belegte Kärnten im Bundesländervergleich den drittletzten Platz. Das Land sollte prüfen, wo Schulstandorte sinnvoll zu Bildungszentren zusammengefasst werden könnten. Eine bessere Auslastung der Klassen und ein sorgfältiger Umgang mit der Personalreserve würden die Kosten senken. Das Land sollte mit dem Bund über die Finanzierung in der Sonderpädagogik verhandeln. Landwirtschaftliche Fachschulen könnten besser ausgelastet werden, indem moderne Bildungszentren mit attraktiven Schwerpunkten und zeitgemäßen Internaten geschaffen werden. Die geringe Auslastung der Standorte der Fachhochschule Kärnten sprach für Standortzusammenlegungen.*

**37** Die steigende Entwicklung bei den Nettoausgaben im Pflichtschulbereich und auch beim Lehrer-Stellenplanüberhang sollte Anlass zu Strukturveränderung im Schulbereich geben. Es galt geeignete Strukturmaßnahmen zu finden und zu implementieren, die die Kostenentwicklung begrenzen.

**38** Dem Planstellenüberhang sollte das Land Kärnten durch eine Steigerung der durchschnittlichen Klassengröße und eine Optimierung der Schulstandorte sowohl innerhalb einer Gemeinde als auch gemeindeübergreifend entgegenwirken.

**39** Die Zusammenlegung von Volksschulstandorten wäre in Betracht zu ziehen, sofern der Schulweg den Volksschülern zumutbar und eine räumliche Integration an einem zentralen Schulstandort (Bildungszentrum) möglich wäre. Insbesondere kämen dafür Volksschulstandorte mit weniger als vier Klassen sowie mit einer geringen Entfernung zum nächsten Standort in Frage.

**40** Gemeindeinterne Konsolidierungen der Volksschulstandorte wären auch bei größeren Standorten ins Auge zu fassen, um die Klassenteilungen zu optimieren.

**41** Auch gemeindeübergreifende Zusammenlegungen von Volksschulstandorten sollten in Betracht gezogen werden.

**42** Das Land Kärnten sollte weitere Anreize für die Gemeinden schaffen, um die Konsolidierung der Schulstandorte insbesondere in Gemeinden mit mehreren Schulstandorten voranzutreiben.

**43** Die Aufteilung der Aufgaben im Pflichtschulbereich auf Bezirksverwaltungsbehörde und Landesregierung sollte im Sinne einer Verwaltungsvereinfachung evaluiert und die Aufgaben gegebenenfalls dem Land übertragen werden.

**44** Das 2015 von der Landesregierung beschlossene Entwicklungskonzept zur Standortoptimierung und das Kärntner Schulgesetz (K-SchG) sollten aufeinander abgestimmt werden.

**45** Die im Entwicklungskonzept zur Standortoptimierung vorgesehene Vorgabe einer an der Gesamtschülerzahl bemessenen Klassenanzahl für Gemeinden mit mehreren Volksschulstandorten sollte umgesetzt werden.

**46** Auf den Trend der sinkenden Schülerzahlen in den Neuen Mittelschulen sollte reagiert werden. Beispielsweise wäre bei kleineren Schulstandorten mit einer geringen Klassenschülerzahl und räumlicher Nähe zu einem weiteren Schulstandort eine Zusammenlegung in Betracht zu ziehen.

**47** Die Möglichkeit der räumlichen Integration der Polytechnischen Schulen in Neue Mittelschulen wäre zu prüfen.

**48** Das Land Kärnten sollte mit dem Bund Verhandlungen zur Anpassung der Maßzahl für den sonderpädagogischen Förderbedarf aufnehmen.

**49** In Gemeinden mit mehreren Schulstandorten sollte auf eine vorausschauende Verteilung der Schüler auf die verschiedenen Schulstandorte geachtet werden, um ungünstige Klassenteilungen zu vermeiden und die Auslastung der rein einsprachigen Schulklassen zu steigern.

**50** Bei den Sprachförderkursen wären Gruppengrößen von weniger als acht Schülern zu vermeiden. Gemeinsame Sprachförderkurse mehrerer Schulen an zentralen Standorten sollten forciert werden.

**51** Das Land Kärnten sollte mit dem Bildungsministerium in Verhandlung über Abänderungen für die zukünftigen Stellenplanrichtlinien treten. Zu verhandeln wäre dabei die Aufnahme der Mehrkosten kleiner rein einsprachiger Klassen in zweisprachigen Schulen in den Zweckzuschuss Minderheitenschulwesen ebenso wie die Änderung der Berechnungsbasis des zweckgebundenen Zuschlages für die Tagesbetreuung. Weitere Verhandlungspunkte wären die Abschaffung der Deckelung bei den zweckgebundenen Zuschlägen für die Senkung der Klassenschülerzahl auf den Richtwert 25 und für die Sprachförderung.

**52** Landeslehrer sollten nur im Ausmaß der tatsächlich erforderlichen Unterrichtsstunden angestellt werden.

**53** Die Unterrichtsverpflichtung sollte nicht durch stundenweise Personalreserven angehoben werden.

**54** Der Einsatz der Personalreserve sollte sorgfältiger geplant und restriktiver genehmigt werden.

**55** Lehrpersonen für Vertretungen sollten nur befristet für den Zeitraum des notwendigen Bedarfs aufgenommen werden.

**56** Im Zuge der Etablierung der Bildungsdirektionen wären die beim Land Kärnten verbleibenden landwirtschaftlichen Schulagenden in der Abteilung 10 zusammenzuführen.

**57** Bei der Erstellung von Standortkonzepten und bei der zukünftigen Ausrichtung der landwirtschaftlichen Fachschulen sollte sich das Land Kärnten an Best-Practice-Beispielen orientieren und die Zusammenführung in landwirtschaftlichen Bildungszentren forcieren. Dabei sollte die räumliche Anordnung der Schuleinrichtungen verteilt auf das Bundesland berücksichtigt werden. Insbesondere im Osten Kärntens wären weitere Konsolidierungen der Standorte ins Auge zu fassen, um die Schülerzahlen je Standort zu erhöhen.

**58** Die landwirtschaftlichen Fachschulen in Kärnten sollten besser positioniert werden und der Schulbesuch beispielsweise mit dem Setzen von Schwerpunkten im eigenen Bundesland attraktiver gestaltet werden, um die Schulen besser auszulasten.

**59** In den Fachrichtungen Betriebliches Haushaltsmanagement und Gartenbau sollte auf den Schülerrückgang entsprechend reagiert und die Zusammenführung dieser Fachrichtungen in Bildungszentren forciert werden.

**60** Bei weiterhin stark rückläufigen Schülerzahlen in den Fachrichtungen Betriebliches Haushaltsmanagement und Gartenbau wären auch Schließungen von Standorten und die Aufteilung der Schüler auf andere Standorte in Erwägung zu ziehen.

**61** Eine Zusammenführung der Berufsschule für Gartenbau mit der Berufsschule der Floristen wäre zu prüfen bzw. sollte der Besuch der Berufsschule für Gartenbau in einem anderen Bundesland angedacht werden.

**62** Das Land Kärnten sollte sich mit den Auswirkungen der demografischen Entwicklung auf das Schulsystem im Bereich der land- und forstwirtschaftlichen Schulen befassen, um allenfalls zeitnah die Strukturen anpassen zu können.

**63** Auf den Rückgang der Auslastung der Internatsplätze sollte reagiert werden und die Anzahl der Plätze sollte entsprechend angepasst bzw. die Räumlichkeiten anderweitig verwendet werden.

**64** Der zukünftige Bedarf an Internatsplätzen sollte erhoben und das vorhandene und notwendige Angebot gemäß den heutigen Standards adaptiert werden.

**65** Das Land Kärnten sollte gemeinsam mit den anderen Bundesländern und dem Bund eine Lösung herbeiführen, um die tatsächliche Kostentragung von 50% der Personalkosten der Lehrer an land- und forstwirtschaftlichen Berufs- und Fachschulen durch den Bund zu erreichen.

schaftlichen Berufs- und Fachschulen durch den Bund zu erreichen.

**66** Das Struktur-Entwicklungs-Konzept für die landwirtschaftlichen Berufs- und Fachschulen wäre auszuweiten und eine Optimierung der Infrastruktur durch Zusammenführung von weiteren Standorten in Bildungszentren anzustreben. Beispielsweise könnten die Landwirtschaftlichen Fachschulen Buchhof und St. Andrä in einem Bildungszentrum zusammengeführt werden.

**67** Die Verwertung der Liegenschaft der Landwirtschaftlichen Fachschule Drauhofen sollte zeitgerecht erfolgen.

**68** Bei Studiengängen der Fachhochschule Kärnten mit weniger als 20 Studenten wäre darauf zu achten, dass diese auch unter Berücksichtigung der durchschnittlichen Drop-Out-Rate noch die Mindestteilnehmeranzahl erreichten.

**69** Die geringe räumliche Auslastung der einzelnen Standorte der Fachhochschule Kärnten, die durch ein effizienteres Raumnutzungsmanagement noch verstärkt werden würde, sprach für eine Standortzusammenlegung.

**70** Die Zusammenarbeit der drei Kärntner tertiären Bildungsinstitutionen in der Kärntner Hochschulkonferenz, zum Zwecke der Beseitigung von Redundanzen im Bildungsangebot, sollte forciert werden.



## Allgemeine Verwaltung

Die Bediensteten der Landesverwaltung gingen im Durchschnitt bereits mit 61 Jahren in Pension. Das Land sollte versuchen, dieses Alter an das gesetzlich vorgesehene Pensionsalter heranzuführen. Förderungen wären auf ihre beabsichtigte Wirkung hin abzustimmen und nur dann zu vergeben, wenn der Zweck der Förderung der geplanten Nutzenstiftung entspricht. Das Land sollte Förderstrategien erarbeiten und messbare Förderziele definieren, damit die Wirkung der Förderungen evaluiert werden kann. Zur Verwaltungsvereinfachung sollte das E-Government vermehrt genutzt und durchgängig die elektronische Aktenführung verwendet werden. Damit Amtsgeschäfte bei Regierungsumbildungen ordnungsgemäß übergeben werden, sollten Regelungen erstellt werden. Bei der Wiedereingliederung der LIG wäre besonderes Augenmerk auf Synergieeffekte und Einsparungspotentiale zu legen.

**71** Da die Bediensteten der allgemeinen Landesverwaltung (Beamte und Vertragsbedienstete) bereits mit durchschnittlich 61,03 Jahren in Pension gingen und der Großteil diese vorzeitig antrat, sollte versucht werden, das tatsächliche Pensionsantrittsalter an das regulär gesetzlich vorgesehene Pensionsalter heranzuführen.

**72** Ein einheitlicher Förderbegriff sollte in Abstimmung mit den haushaltsrechtlichen Vorschriften und der Voranschlags- und Rechnungsabschlussverordnung 2015 festgelegt und verlaubar werden.

**73** Die Förderungen wären auf ihre beabsichtigte Wirkung hin abzustimmen und nur dann zu vergeben, wenn der Zweck der Förderung der geplanten Nutzenstiftung entspräche. Dazu wären gegebenenfalls die rechtlichen Grundlagen anzupassen.

**74** Im Hinblick auf eine wirkungsorientierte Verwaltungsführung wären Förderstrategien zu erarbeiten und Ziele zu definieren. Die Ziele wären ausgerichtet auf die gewünschten Wirkungen mit Indikatoren und Messgrößen auszustatten. Eine effektive Abstimmung der Förderungen kann nur erfolgen, wenn übergeordnete Strategien und Ziele vorhanden sind. Darüber hinaus wären mehrjährige, mit den strategischen Vorgaben abgestimmte Förderkonzepte zu erstellen, aus welchen Förderungsvolumen, Schwerpunkte und Prioritäten ableitbar wären.

**75** Gleichzeitig mit der Definition von Förderzielen und Indikatoren wäre ein standardisierter Evaluierungsprozess in das Fördersystem des Landes Kärnten auf-

LRA 2016

FÖRDERWESEN

zunehmen, um die Wirkung und die Zielerreichung anhand der festgelegten Indikatoren und Messgrößen regelmäßig evaluieren zu können. In Hinblick auf eine wirkungsorientierte Verwaltungsführung wären Förderprogramme hinsichtlich der Zielerreichung zu evaluieren und die Ergebnisse bei der Entwicklung künftiger Programme zu berücksichtigen.

**76** Die Möglichkeit der Online-Beantragung im E-Government wäre vermehrt für Förderungen einzusetzen.

**77** In der Verwaltung sollten die elektronische Aktenführung und Archivierung genutzt werden. Die Vorteile der Verwendung der elektronischen Aktenführung und Archivierung wären eine Reduktion der Transport- und Liegezeiten sowie der Routinearbeiten (z.B. Protokollierung), die automatische Überwachung von Fristen, eine Verringerung der physischen Ablage, schnellere Durchlaufzeiten und eine Straffung der Arbeitsprozesse. Eine elektronische Aktenführung und Archivierung würde auch Schnittstellen zu anderen Anwendungen wie beispielsweise Förderdatenbanken ermöglichen.

**78** Die Bearbeitung der Förderakten vom Förderantrag über die Genehmigung bis zur Förderungsabrechnung und Dokumentation sollte durchgängig elektronisch möglich sein.

**79** Für alle Förderbereiche wäre eine Berichtslegung vorzusehen. Darüber hinaus sollte eine umfassende Darstellung sämtlicher Förderbereiche des Landes Kärnten in einem Landesförderbericht in übersichtlicher Form erfolgen. Aus diesem sollten auf verschiedenen Verdichtungsebenen die übergeordneten Ziele und die Wirkungen der Förderungen hervorgehen.

**80** Die Allgemeine Richtlinie aus dem Jahr 1964 wäre dahingehend zu überarbeiten, dass eine Förderungsrichtlinie geschaffen wird, die den aktuellen Erfordernissen des Landes Kärnten gerecht wird. Die Allgemeine

Richtlinie sollte als Grundsatzrichtlinie die Rahmenbedingungen festlegen und für alle Förderungen geltende Sachverhalte regeln. Zu den Mindestanforderungen einer solchen Grundsatzrichtlinie zählten jedenfalls die Definition des Förderbegriffs sowie weitere Begriffsdefinitionen und Abgrenzungen. Weiters sollten verbindliche Mindeststandards zur Abwicklung der Förderung inklusive deren Kontrolle und Evaluierung enthalten sein.

**81** Spezielle Festlegungen und Regelungen wären nicht in der allgemeinen Förderrichtlinie zu regeln, sondern im Bedarfsfall in speziellen Förderrichtlinien aufzunehmen.

**82** Die speziellen Förderrichtlinien der einzelnen Förderbereiche sollten mit der Allgemeinen Richtlinie im Einklang stehen und auch untereinander formell abgestimmt werden. Bei der Überarbeitung der Richtlinien wäre darauf zu achten, dass sie ergänzend zu den in den Allgemeinen Richtlinien zu formulierenden Regelungen den Rahmen für die Zuerkennung von Förderungen definieren und den rechtlich vorgegebenen Förderauftrag konkretisieren. Die Richtlinien sollten transparente Förderentscheidungen, die ordnungsgemäße Förderabwicklung, die Gleichbehandlung der Förderwerber sowie den effizienten Einsatz von Förderressourcen gewährleisten.

**83** Die formal stark differierenden Formulare für Förderanträge wären zu vereinheitlichen. Standardisierte Vorgaben und Muster sollten zentral verwaltet und den Abteilungen und Unterabteilungen zur Verfügung gestellt werden.

**84** Seitens des Landes Kärnten wäre eine nachvollziehbare und transparente Förderabwicklung sicherzustellen. Förderungen sollten grundsätzlich nur bei Vorliegen eines schriftlichen Förderansuchens gewährt und dies auch in der Allgemeinen Richtlinie verankert werden.

**85** Bei kleinen Förderbeträgen sollte der Förderprozess vereinfacht und eine

FÖRDERWESEN

Geringfügigkeitsgrenze eingeführt werden. Geringfügige Förderbeträge könnten entweder in gebündelten oder auch in abgekürzten Verfahren genehmigt werden.

**86** Die Funktionstrennung zwischen der Vergabe einer Förderung und der Prüfung der Verwendung dieser Förderung wäre in allen Förderstellen konkret zu regeln und umzusetzen.

**87** Regelungen für eine nachvollziehbare Dokumentation der Prüfung der Förderungsabrechnung wären in allen Förderbereichen zu implementieren.

**88** Die Prozesssammlung sollte auf ihre Aktualität hin überprüft und wo erforderlich überarbeitet und aktualisiert werden. Die Prozessbeschreibungen sollten allen Mitarbeitern bekannt gemacht und von diesen umgesetzt werden.

**89** Auf Grundlage der Prozessabläufe sollten Risikobewertungen durchgeführt werden. Aufgrund der festgestellten Risiken wären geeignete Kontrollmaßnahmen festzulegen. Regelmäßige Soll-Ist-Vergleiche, Risikoanalysen und Kontrollmaßnahmen sollten standardisiert in die Prozessabläufe aufgenommen werden.

**90** Das Interne Kontrollsystem (IKS) wäre kontinuierlich weiter auszubauen und in allen Bereichen verbindlich umzusetzen. Die IKS-Grundlagen wären ständig aktuell zu halten und insbesondere Änderungen in den Prozessabläufen oder Zuständigkeiten zeitnahe zu übernehmen.

**91** Entsprechende Kriterien und Voraussetzungen für die Zulässigkeit von Mehrfachförderungen wären festzulegen.

**92** Im Falle einer Mehrfachförderung wäre darauf zu achten, dass ein Informationsaustausch zwischen den Förderstellen erfolgt und das Einvernehmen zwischen diesen hergestellt werde.

**93** Die Beantragung von Förderungen bei verschiedenen Stellen des Landes Kärnten für ein und denselben Fördergegenstand sollte mit einem gemeinsamen Förderantrag möglich sein.

**94** Regelungen für die Koordination der Förderstellen bei Mehrfachförderungen wären festzulegen.

**95** Die Koordinationsaufgaben bei Mehrfachförderungen könnten der vom LRH angeregten Service- und Koordinationsstelle übertragen werden. Bei Verwendung eines Förderinformationssystems und einer elektronischen Aktenführung und Archivierung könnten deren Vorteile auch bei der Koordination von Mehrfachförderungen genutzt werden.

**96** Ein geeignetes Förderungsinformationssystem wäre einzuführen, damit dem Land Kärnten jederzeit die erforderlichen Informationen für die Planung, Umsetzung und Steuerung der Förderstrategie zur Verfügung stünden. Die Führung dieses Förderungsinformationssystems sollte der zu implementierenden Service- und Koordinationsstelle für Förderungen obliegen. Das Förderungsinformationssystem sollte folgende Inhalte aufweisen:

- den geplanten sowie den tatsächlichen Fördermitteleinsatz
- die Geltungsdauer von Förderungsprogrammen
- die mit den Förderungen angestrebten Ziele sowie die dazu verwendeten Indikatoren und Messgrößen
- die für die Förderaufgabe zuständige Förderstelle
- die Evaluierungszeitpunkte
- die Evaluierungsergebnisse
- die Steuerungsmaßnahmen

**97** Sofern die bundesweite Transparenzdatenbank nicht umgesetzt werden sollte, wäre eine Kärntner Förderdatenbank unter Zugrundelegung einer Kosten-Nutzen-Analyse als Steuerungsinstrument zu implementieren.

**98** Die Informationen über Förderungen wären umfassend zu überarbeiten. Es sollten sämtliche Förderungen in einer strukturierten und übersichtlichen Form abgebildet werden. Das Land Kärnten könnte sich hierbei an den anderen Bundesländern (z.B. Niederösterreich, Oberösterreich, Salzburg, Tirol, Vorarlberg) orientieren, die übersichtlich gestaltete, umfassende und detaillierte Informationen über die vom jeweiligen Bundesland vergebenen Förderungen anboten.

**99** Qualitätsstandards für die Gestaltung der Förderinformationen und der zusammenfassenden Erklärung der Förderinhalte wären, ebenso wie für die Gestaltung der Formulare für Förderanträge, einzuführen. Die Möglichkeit der elektronischen Antragstellung sollte direkt von der Förderinformation aus geboten werden.

**100** Die Anzahl der Förderstellen wäre zu evaluieren und eine Reduktion ins Auge zu fassen.

**101** Eine Service- und Koordinationsstelle für Förderungen sollte unter Ausnutzung der bestehenden Strukturen eingerichtet werden. Diese sollte neben der Koordination und Steuerung der Förderungsaktivitäten des Landes auch als Servicestelle für die Förderwerber dienen. Eine solche zentrale Stelle zur Koordination und Steuerung der Förderungsaktivitäten könnte beispielsweise folgende Aufgaben erfüllen:

- Unterstützung bei der Definition übergeordneter Ziele
- Unterstützung bei der Entwicklung von Förderstrategien
- Erstellung und Vereinheitlichung von förder-spezifischen Grundlagen, wie beispielsweise von Förderrichtlinien, Förderanträgen oder Förderverträgen
- zentrale Weitergabe von Förderinformationen und Annahme von Förderanträgen
- Führung von Förderdatenbanken
- zentraler Abgleich der Daten von Fördernehmern, um unerwünschte Mehrfachförderungen zu vermeiden

- Koordination der Förderstellen bei erwünschten Mehrfachförderungen
- Unterstützung bei der Abwicklung und Abrechnung von Förderungen
- Sammlung förderspezifischer Daten und Erstellung eines Landesförderberichts

**102** Insbesondere um dem Land einen Gesamtüberblick über seine Vielzahl an Förderungsaktivitäten zu ermöglichen, wäre eine systematische Koordination für eine wirkungsorientierte Verwaltungsführung erforderlich.

**103** Das Land Kärnten sollte die Möglichkeit des Verkaufs von Wohnbauförderungsdarlehen verbieten, um die Finanzierung der Wohnbauförderung nicht weiter zu schwächen.

**104** Der Planungsunsicherheit für die künftigen Landesbudgets wäre mit Prognoserechnungen und Risikobewertungen zur Eintrittswahrscheinlichkeit der begünstigten Rückzahlungen entgegenzuwirken.

**105** Für eine mittel- bzw. längerfristige Abschätzung, Planung und Vorsorge des Finanzbedarfs im Landeshaushalt wäre zu sorgen.

**106** Das Organisationshandbuch wäre ständig aktuell zu halten und insbesondere Änderungen in den Prozessabläufen oder Zuständigkeiten zeitnahe zu übernehmen.

**107** Besonderes Augenmerk wäre auf jene Prozessabläufe zu legen, die noch nicht im Handbuch der Unterabteilung Wohnbau aufschienen. Dabei wäre darauf zu achten, dass die Schnittstellen genau definiert und mögliche Fehlerquellen erkannt und ausgeschlossen werden.

**108** Das IKS in der Gehaltsverrechnung des Landes, insbesondere bei der Verwendungsänderung und der Anpassung von Beschäftigungsausmaßen, sollte überarbeitet und angepasst werden.

**109** Der im Kärntner Sportgesetz 1997 vorgesehene Sportstättenplan wäre zeitnah fertigzustellen.

**110** Bei größeren bzw. komplexen Fördervorhaben sollten eigene Förderverträge abgeschlossen werden. Bei deren Erstellung könnte auf standardisierte Vorlagen anderer Unterabteilungen der Abteilung 6 zurückgegriffen werden.

**111** Die Förderung der Sportstätten aus Landesmitteln sollte ausschließlich über die Unterabteilung Sportkoordination abgewickelt werden, um die Einhaltung des gesetzlich festgelegten maximalen Förderanteils des Landes von 25% der Gesamtkosten sicherzustellen.

**112** Um eine ordnungsgemäße Übergabe der Amtsgeschäfte bei einer Regierungsumbildung sicherzustellen, sollten verbindliche Regelungen für die Aktenübergabe und die Archivierung festgelegt werden.

**113** Zur Sicherstellung der im Landesarchivgesetz normierten Archivierungspflicht sollte eine noch klarere Formulierung im Landesarchivgesetz normiert werden. Die Organisationseinheiten „Regierungsbüros“ sollten ausdrücklich und unmissverständlich im Landesarchivgesetz genannt werden, um Interpretationsspielräume hinsichtlich der Anwendbarkeit des Landesarchivgesetzes auszuschließen. Die diesbezüglichen Regelungen sollten den Mitarbeitern der Regierungsbüros nachweislich zur Kenntnis gebracht werden.

**114** Die Strukturierung und Darstellung der Servicestellen auf der Homepage des Landes Kärnten sollte sich an den Bedürfnissen der Bürger orientieren, wobei eine themenbezogene Gliederung nach Lebenslagen zu überlegen wäre, wie z.B. Lebenslage „Haus bauen“ oder „Eltern in der Pflege“.

**115** Die Aufgaben der Antidiskriminierungsstelle und des Frauen- und Gleichbehandlungsreferates ähnelten einander. Eine Übertragung beider Aufgabenbereiche in eine Verantwortung wäre daher zweckmäßig.

**116** Die Antidiskriminierungsstelle sollte eine aktivere Rolle z.B. im Bereich des Konfliktmanagements bzw. der Konfliktprävention, Bewusstseinsbildung und Sensibilisierung von Führungskräften sowie der Beratung im Bereich Mobbing einnehmen, wobei auf eine entsprechende Aus- und Weiterbildung in diesen sensiblen Bereichen besonders zu achten wäre.

**117** Um Konflikte zu verringern und eine entsprechende Unabhängigkeit sicherzustellen, sollten die Anwaltschaften und weisungsfreien Ombudsstellen sowohl organisatorisch als auch räumlich aus dem Amt der Kärntner Landesregierung (AKL) gelöst werden. Es wäre eine Zuordnung dieser Organisationseinheiten zum Kärntner Landtag oder eine Umwandlung derselben in selbständige juristische Personen des öffentlichen Rechts mit einer angemessenen Ressourcenausstattung möglich.

**118** Im Bereich der Energieausweise sollte das geforderte unabhängige Kontrollsystem samt Festlegung des notwendigen Kontrollumfangs umgesetzt werden.

**119** Die Außendarstellung der EU-Zuständigkeiten des AKL war unübersichtlich und sollte optimiert werden. Dabei sollten Mehrfachnennungen vermieden, einzelne Stellen klar bezeichnet sowie Kompetenzen transparent dargestellt werden.

**120** Um die Qualität der Leistungserbringung der Servicestellen, insbesondere im Bürgerkontakt, sicherzustellen, sollte auf eine entsprechende Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter geachtet werden.

**121** Die Kundenzufriedenheit der Bürger in Bezug auf die Leistungen der Servicestellen sollte regelmäßig evaluiert werden.

**122** Die politischen Parteien sollten eigene Verrechnungskreise für den Nachweis der widmungsgemäßen Verwendung ihrer nach dem Kärntner Parteienförderungsgesetz erhaltenen Zuwendungen einrichten.

**123** Sofern keine eigene Rechtspersönlichkeit von Unter- und Teilorganisationen gegeben war, sollten sämtliche Gebarungsfälle aller organisatorischen Ebenen in einem einheitlichen Rechnungswesen abgebildet werden.

**124** Die Kärntner Allgemeine Gemeindeordnung sollte an das Darlehens- und Kreditrechtsänderungsgesetz angepasst und neben den unentgeltlichen Darlehen auch die entgeltlichen Kredite explizit angeführt werden.

**125** Die Erstellung von Richtlinien für Finanzgeschäfte sowie die Einholung von Vergleichsangeboten, unabhängig vom Auftragswert und der Anwendbarkeit des Bundesvergabegesetzes 2006, sollte verpflichtend sein.

**126** Die Landesamtsdirektion (LAD) sollte eine kostenmäßige Transparenz in Bezug auf Rechtsberatungsleistungen im AKL herstellen. Im Zuge der Haushaltsreform wären zudem Vorkehrungen möglich, um die Rechtsleistungen von den sonstigen Beratungsleistungen nach dem Vorbild der Rechnungslegungsverordnung des Bundes separat zu erfassen.

**127** Die Verantwortlichkeiten im Rahmen der Vergaberechtsberatungen im AKL sollten klar geregelt werden. Es wäre zudem ein abteilungsübergreifender Prozess über die Vorgehensweise bei der internen und externen Beauftragung und Abarbeitung von Vergabeverfahren zu erstellen.

**128** Es sollte der im Rahmen der Struktur- und Organisationsreform diskutierte Vorschlag einer zentralen Servicestelle für Vergaberecht wieder aufgegriffen werden.

**129** Die Wiedereingliederung der LIM (ehemalige LIG) in die Landesverwaltung sollte so umgesetzt werden, dass die LIM und die Abteilung 1 – LAD/BGM (Beschaffungs- und Gebäudemanagement) für alle Agenden der Errichtung, Erhaltung, Verwaltung und Betriebsführung der Landesimmobilien eine einzige Organisationseinheit bilden.

**130** Bei der Wiedereingliederung der LIM wäre insbesondere darauf Augenmerk zu legen, dass Synergieeffekte und Einsparungspotentiale bei der Bewirtschaftung der Gebäude bestmöglich genutzt werden.

**131** Die in der LIM und dem Land zum Gebäudemanagement vorhandenen Datenbanken sollten zu einer zentralen Datenbank vereinheitlicht werden, die alle Landesobjekte und die vom Land angemieteten Gebäude umfasst.

**132** Die Vorgaben für die Belegung der Büros sollten im Hinblick auf die Art der Tätigkeit der Bediensteten, den Funktionszuschlag für Sachgebietsleiter sowie den Raumbedarf für besondere Funktionen näher spezifiziert werden. Bei der Bewertung der Bürofläche in bestehenden Gebäuden sollte eine Berücksichtigung der baulichen Gegebenheiten erfolgen.

**133** In allen vom Land genutzten Gebäuden sollte die Auslastung der vorhandenen Büroflächen überprüft und eine Optimierung durch Verdichtung der Arbeitsplätze in Betracht gezogen werden. In der Folge wäre zu prüfen, ob eine Möglichkeit der Auffassung dislozierter Standorte von Verwaltungsgebäuden besteht.

**134** Im Gebäude der Verwaltungsakademie (KL011) wären infolge der nicht barrierefreien Zugänglichkeit zu dem im dritten Obergeschoss situierten EDV-Seminarraum organisatorische Maßnahmen zu treffen, um die Teilnahme an Schulungen und Weiterbildungen auch für Bedienstete mit eingeschränkter Mobilität sicherzustellen.

**135** Die Vorgangsweise zur Einhaltung der raumklimatischen Bedingungen, insbesondere in Gebäuden ohne Klimaanlage, sollte mit einer für die vom Land genutzten Gebäude geltenden Richtlinie präzisiert werden.

**136** Die Arbeitsplätze, bei denen in den Sommermonaten die Gefahr einer Überhitzung besteht, wären zu erheben und in der

Folge unter Kosten-Nutzen-Aspekten ein Maßnahmenkatalog zu entwickeln, um dieser Beeinträchtigung gezielt entgegenwirken zu können.

**137** An allen Dienststellen sollten in regelmäßigen Abständen Temperatur, Luftfeuchtigkeit und CO<sub>2</sub>-Gehalt der Raumluft gemessen und die Messergebnisse dokumentiert werden.

**138** Es wäre generell sicherzustellen, dass die zu Brandschutzbeauftragten bestellten Personen auch über die erforderlichen Qualifikationen verfügen.

**139** Es wäre sicherzustellen, dass für sämtliche Gebäude eine aktuelle Brandenschutzordnung vorliegt und die Bediensteten über das Verhalten im Brandfall nachweislich unterwiesen werden.

**140** Alle relevanten Daten zur Sicherheit sollten zentral gesammelt und die Dienststellenleiter über ein Sicherheitsmonitoring an die Einhaltung ihrer Pflichten in Bezug auf die Gebäudesicherheit erinnert werden. Das Sicherheitsmonitoring sollte sich über alle Dienststellen erstrecken.

**141** Die von der Sicherheitsfachkraft vorgenommenen Messungen der raumklimatischen Verhältnisse sollten in einem Protokoll dokumentiert werden.

**142** Zur Sicherstellung einer raschen und kostengünstigen Mängelbehebung sollten das Störungsmanagement und der Bereitschaftsdienst auf alle Liegenschaften des Landes erweitert und vereinheitlicht werden.

**143** Die für die Gebäudetechnik relevanten Daten zu Betriebsanlagen und technischen Gebäudeausstattungen sollten in der alle Gebäude umfassenden Datenbank gespeichert werden.

**144** Die Einrichtungen für die Beschattung sollten detailliert mit Art, Ausmaß und Situierung in Bezug zu den Arbeitsplätzen in der Datenbank erfasst werden.

**145** Im Hinblick auf die Einschränkungen der Barrierefreiheit wäre eine Mängelliste zu erstellen, die alle Verwaltungsgebäude des Landes umfasst. Als weiterer Schritt wäre mit der Bewertung der Kosten-Nutzen-Aspekte ein Maßnahmenkatalog zur Behebung der Mängel mit einer Dringlichkeitsreihung auszuarbeiten.

**146** Mängel in Bezug auf den baulichen Brandschutz bzw. die Gebäudeentfluchtung sollten systematisch erfasst und im Zuge von Umbaumaßnahmen behoben werden. Ältere Gebäude wären vorrangig zu behandeln.

**147** Bei zukünftigen Reformen sollte das Land Kärnten detaillierte und messbare Ziele definieren sowie klare Vorgaben nachvollziehbar an die beteiligten Akteure kommunizieren.

**148** Im Zuge von Strukturreformbestrebungen sollte die gesamte Struktur der Landesverwaltung einbezogen werden.

**149** Die Auswirkungen auf die Kosten von Reformvorhaben sollten transparent dargestellt werden.

**150** Im Rahmen der Struktur- und Organisationsreform sollten die Abteilungen und Unterabteilungen so strukturiert werden, dass Detailbudgets und Globalbudgets daraus abgeleitet werden können.

**151** Die Landesstruktur sollte so gestaltet werden, dass eine hohe Anzahl von Führungskräften im Verhältnis zur Mitarbeiterzahl vermieden werde.

**152** Sämtliche Landesstrukturen sowohl innerhalb als auch außerhalb des AKL sollten hinsichtlich weiterer Reformpotentiale überprüft und eventuelle Strukturbereinigungen sollten rasch umgesetzt werden.

**153** Die fünfjährige Personalplanung wäre mit expliziten Zielwerten und unter der Berücksichtigung von Einsparungspotentialen rollierend fortzuführen.



## Beteiligungen des Landes

*Das Land sollte beim Beteiligungsmanagement verstärkt aus konzernähnlicher Sichtweise agieren. Die Landesbeteiligungen sollten besser miteinander kooperieren und auch mit dem Amt der Kärntner Landesregierung effektiv zusammenarbeiten. Aufgaben gemeinwirtschaftlicher Beteiligungen könnten wieder in die öffentliche Verwaltung integriert werden. Die Doppelgleisigkeiten in der Beteiligungsverwaltung wären zu beseitigen. Die Aufgabenzersplitterung und Mehrfachstrukturen im Bau- und Facility-Management sollten aufgelöst werden. Eine Vertragsschablonenverordnung sollte die zulässigen Rahmenbedingungen für die Verträge von geschäftsführenden Leitungsorganen im Wirkungsbereich des Landes regeln. Wie der KELAG-Anteilsverkauf zeigte, wäre es notwendig, Vorgaben festzulegen, wie Beteiligungen des Landes mit ihrem Vermögen umgehen.*

**154** Im Rahmen des Beteiligungsmanagements sollte verstärkt auf die Etablierung einer konzernähnlichen Betrachtungsweise hingewirkt werden.

**155** Optimierungspotentiale im Führungsbereich der Landesbeteiligungen wären beispielsweise durch die Reintegration von Aufgaben gemeinwirtschaftlicher Beteiligungen in die öffentliche Verwaltung zu heben.

**156** Zukünftig sollten Evaluierungen der Beteiligungen in regelmäßigen Abständen stattfinden. Dadurch sollte unter anderem auch sichergestellt werden, dass sich die Beteiligungen an die im Rahmen der Beteiligungspolitik aufgetragenen Zielsetzungen halten. Eine Stärkung der Rolle des jeweils zuständigen Regierungsmitglieds bei der strategischen Steuerung der Beteiligungen, wie in der Struktur- und Organisationsreform angedacht, wäre sinnvoll.

**157** Es sollte eine effizientere Gestaltung der Ausgliederungen des Landesarchivs, der Verwaltungsakademie und des Landesmuseums bzw. eine Wiedereingliederung dieser Anstalten in das AKL geprüft werden. In diesem Zusammenhang wären Effizienzspielräume in der Ausgestaltung der Führungsverantwortung als auch in der Reduktion von Schnittstellen zu nutzen.

**158** Die sich durch die Land Kärnten Beteiligungen ergebenden Doppelgleisigkeiten in der Beteiligungsverwaltung wären zu beseitigen.

**159** Die Größe des Aufsichtsrates der KABEG wäre zu überdenken.

**160** Eine Entscheidung über die Zukunft der ehemaligen LIG (jetzt LIM) sollte rasch getroffen werden. In diesem Zusammenhang wären insbesondere Kostenvorteile bei der Eingliederung der LIM in die Verwaltungsstruktur des AKL zu beachten z.B. Entfall der Geschäftsführung und des Aufsichtsrates.

**161** Die Aufgabensplitterung und Mehrfachstrukturen im Bereich Bau- und Facility-Management wären zu beseitigen. Gleichzeitig sollte das Land im Zuge der Erstellung eines Gesamtkonzeptes für den Immobilienbereich und unter Einbeziehung aller relevanten Rechtsträger sowie Bewirtschafter eine zentrale Liegenschaftsdatenbank aufbauen und installieren. Diese sollte insbesondere finanzielle und bautechnische Daten inklusive Energiemanagement beinhalten.

**162** In Bezug auf die SIG wäre eine rasche Entscheidung über die weitere Vorgangsweise (Beibehaltung oder Verkauf der Seeliegenschaften) zu treffen. Im Falle des Verbleibens der Seeliegenschaften wäre jedenfalls auch die SIG in das durch das Land zu erstellende Immobiliengesamtkonzept einzubeziehen.

**163** Die Immobilien- und Beteiligungsstrategie des Landes betreffend das UZ wäre gerade im Hinblick auf die mittelfristig zu veranschlagenden Sanierungskosten nochmals zu hinterfragen.

**164** Eine Zusammenarbeit zwischen der LWBK und der LIM wäre insbesondere im Bereich des Bau- bzw. Projektmanagements als sinnvoll anzusehen. Daher wäre eine Kooperation zwischen LWBK und LIM zu prüfen.

**165** Da die Investitionsfinanzierung der KABEG ohnehin einer Abstimmung mit dem Land Kärnten bedurfte, wäre bei Neuorganisation der LIM die Verlagerung des Krankenhausbaues zu prüfen, um auch diesen in einer Organisationseinheit zu konzentrieren.

**166** Im Hinblick auf die strategische und konzeptionelle Rolle der Kärntner Betriebsansiedlungs- und Beteiligungs GmbH (BABEG), sollten die mit der Verwaltung der Technologie- und Industrieparks verbundenen operativen Aufgaben an die LIM übertragen werden. Diese könne sich ausschließlich um das Bau- und Facility-Management von Immobilien kümmern.

**167** Aufgrund der Überschneidungen im Frauenberatungsangebot sollte dieses in Kärnten besser koordiniert werden. Es wären Überlegungen anzustellen, einzelne Kernleistungen des Frauengesundheitszentrums (FGZ) in anderer Form bzw. Struktur sicherzustellen. Zu klären wäre beispielsweise, ob das Kärntner Medienzentrum den schulischen Lehrmittelverleih des FGZ und das Frauenreferat des Landes kärntenweite Informationskampagnen übernehmen könnten. Um Synergien zu heben, könnten Beratungen des FGZ für den Raum Villach mit finanzieller Unterstützung des Landes von der Frauenberatung der Stadt Villach, dem Verein Frauenberatung Villach und dem Frauenhaus Villach durchgeführt werden.

**168** Eine Kooperation einzelner Forschungsgesellschaften unter gemeinsamer kaufmännischer Führung sollte angestrebt werden. In diesem Zusammenhang wäre auch eine Reduktion bzw. Zusammenlegung der Geschäftsführungs- und Leitungsfunktionen zu überlegen.

**169** Die Entwicklung des BIOS Nationalparkzentrum sollte mittelfristig evaluieren und bei Bedarf allfällige Anpassungen vorgenommen werden.

**170** Das Land Kärnten sollte generell prüfen, ob eine Kooperation zwischen den einzelnen Beteiligungen und der Landesbuchhaltung sinnvoll wäre.

**171** Das Land Kärnten sowie die Beteiligungen sollten Kooperationen im Bereich der Personalverrechnung prüfen.

**172** Sinnvolle IT-Kooperationen sollten über die zuständigen Gremien der Beteiligungen eingefordert werden. In diesem Zusammenhang wären unter Auswahl von Beteiligungen und Erhebung von Mengengerüsten entsprechende Angebote durch die IT-Abteilung des AKL zu kalkulieren.

**173** Auf eine gemeinsame IT-Infrastruktur zwischen den Beteiligungen der Kärntner Beteiligungsverwaltung im Amalienhof sollte hingewirkt werden.

**174** Als (Mit-)Eigentümer sollte das Land Kärnten Möglichkeiten einer gemeinsamen IT-Beschaffung der Beteiligungen prüfen, um durch mengenmäßige Bündelung bessere Preise und Konditionen zu erhalten.

**175** Für Beteiligungen, die nach UGB oder Steuerrecht bilanzieren bzw. eine Einnahmen-Ausgaben-Rechnung erstellen, könnte ein zentrales Buchhaltungsservice im AKL die Jahresabschlussstellung übernehmen. Das Land Kärnten sollte eine solche Maßnahme prüfen.

**176** Eine Standardisierung der Buchhaltungsprogramme in den Landesbeteiligungen sollte angestrebt werden. Durch eine zukünftige Harmonisierung der Buchhaltungsprogramme in den Landesbeteiligungen können durch einen gemeinsamen Einkauf und Wartungsvereinbarungen finanzielle Skaleneffekte erzielt werden. Im Zuge einer Anforderungsspezifikation durch eine unabhängige Stelle wäre zu entscheiden, welche Beteiligungen für eine solche Standardisierung letztendlich in Frage kommen.

**177** Es sollte geprüft werden, ob durch eine Bündelung und gemeinsame Ausschreibung von steuerlichen Beratungsleistungen günstigere Konditionen erzielt werden könnten.

**178** Die geschäftsführenden Leitungsorgane der Beteiligungen sollten darauf sensibilisiert werden, ob wirklich bei allen Themenstellungen die Konsultation eines Wirtschaftstreuhänders erfolgen muss.

**179** Im Sinne des Wettbewerbsgedankens sollten die Beteiligungen dazu ange-regt werden, zumindest alle drei bis fünf Jahre neue Angebote für die Wirtschaftsprüfung ein-zuholen.

**180** Die Kosten für die Abschlussprüfungen der LWBK (Landeswohnbau Kärnten) waren im Verhältnis zu den anderen Landesbeteiligungen relativ hoch. Es wäre zu prüfen, ob sich die Kosten der Abschlussprüfung im Rahmen der geltenden rechtlichen Regelungen, beispielsweise durch die Einbeziehung eines Wirtschaftsprüfers, reduzieren lassen.

**181** Das Land Kärnten sollte die Beteiligungen dazu anhalten, sich Alternativenangebote einzuholen bzw. nach Möglichkeit mehr Vorbereitungsarbeiten durch eigene Mitarbeiter durchführen zu lassen.

**182** Eine Vertragsschablonenverordnung für den Wirkungsbereich des Landes Kärnten sollte in Anlehnung an die Vertragsschablonenverordnung des Bundes erlassen werden. Dabei wären auch Unternehmen im Gemeindeeigentum und die Leitungsebene des KABEG-Management miteinzubeziehen.

**183** Im Rahmen der Besetzung von Geschäftsführungspositionen wären geeignete Maßnahmen oder Vorkehrungen zu treffen, um den Frauenanteil anzuheben.

**184** Zielvereinbarungen mit den geschäftsführenden Leitungsorganen sollten nur anhand konkreter Messgrößen im Vorhinein festgelegt werden. Darüber hinaus sollten neben kurzfristigen auch langfristige Zielsetzungen vereinbart werden.

**185** Auf Ziele, welche die Erfüllung von Kernaufgaben geschäftsführender Leitungsorgane zum Inhalt hatten, sowie auf automatische Prämienauszahlungen bei verabsäumter bzw. nicht fristgerechter Festlegung von Zielvorgaben sollte gänzlich verzichtet werden. Eine Vorauszahlung von Prämien wäre ebenfalls zu vermeiden.

**186** Im Zusammenhang mit der Festlegung von Prämien wären variable Bezugsbestandteile mit einem Prozentsatz des Gesamtjahresbezugs durchgängig in allen Verträgen zu begrenzen.

**187** Das Abschließen von unbefristeten Verträgen bei Leitungsfunktionen sollte vermieden, vielmehr eine Befristung von Leitungsfunktionen gesetzlich verankert werden.

**188** Für Regelungen zur Ausübung von Nebenbeschäftigungen wären allgemeine Standards zu definieren und diese in zukünftige Verträge aufzunehmen.

**189** Eine Wertanpassung der Bezüge sollte nicht automatisch, sondern durch jährliche Beschlussfassung des jeweils zuständigen Gremiums, unter der Bedingung der Festlegung einer Obergrenze der Gesamtjahresbezüge, erfolgen. Die Wertanpassung könnte sich dabei unter Berücksichtigung der Finanzsituation des Landes beispielsweise am Anpassungsfaktor gemäß dem Bezügebegrenzungs-gesetz orientieren.

**190** Bei der Wiederbestellung von Leitungsorganen wäre ein neuer Vertrag mit den aktuellen Vereinbarungen aufzusetzen. Verweise auf Altverträge sollten zum Zwecke der Transparenz und Übersichtlichkeit vermieden werden.

**191** Im Sinne eines wirksamen Beteiligungsmanagements sollten beim AKL sowie der LKBG bzw. Kärntner Beteiligungsverwaltung – jeder für seinen Wirkungsbereich und entsprechend den gesellschaftsrechtlichen Möglichkeiten – die Geschäftsführerverträge lückenlos aufliegen. Dies gilt insbesondere auch für indirekte Beteiligungen.

**192** Der Landesfuhrpark sollte auch für die Beteiligungen geöffnet werden. Nicht im Raum Klagenfurt angesiedelte Beteiligungen könnten auf jene Dienstkraftwagen zurückgreifen, die den Bezirkshauptmannschaften zur Verfügung gestellt wurden.

**193** Für jene Beteiligungen, die im Jahresdurchschnitt höhere Kilometer-Leistungen bzw. Kilometergeld-Abrechnungen aufwiesen, wäre zu prüfen, ob der Ankauf von (weiteren) Dienstwägen zu Einsparungen führen könnte.

**194** Die Betriebsnotwendigkeit von Dienstwägen für geschäftsführende Leitungsorgane sollte, durch das Führen eines Fahrtenbuches über einen repräsentativen Zeitraum, geprüft werden. Die Ergebnisse dieser Bedarfsanalysen wären beim Abschluss neuer Dienstverträge im Sinne der Vertragsschablonenverordnung des Bundes zu berücksichtigen.

**195** Dienstwägen sollten einer einheitlichen Anschaffungskosten-Obergrenze unterliegen, die sich an der steuerlichen Angemessenheitsgrenze orientiert. In begründeten Ausnahmefällen, beispielsweise bei außergewöhnlich hohen Kilometerleistungen, könnten höhere Anschaffungskosten gewährt werden.

**196** Bei der Wahl des Verkehrsmittels sowie bei der Beschaffung von Dienstwägen in den Beteiligungen sollten zukünftig auch umweltpolitische Aspekte berücksichtigt werden.

**197** Der Beteiligungsbegriff des von der Finanzabteilung des AKL erstellten Leitfadens zum Beteiligungscontrolling sollte – ausgehend von der bisherigen Praxis – im Sinne der Haushaltsreform erweitert werden. Damit wären auch Anstalten und Fonds mit eigener Rechtspersönlichkeit sowie indirekte Beteiligungen mit einer durchgerechneten Beteiligung in einem nicht unwesentlichen Ausmaß umfasst, womit ein vollständiger Überblick ermöglicht wäre.

**198** Im Beteiligungsbericht sollten im Sinne einer wirkungsorientierten Verwaltung neben den finanziellen Inputdaten auch Output- bzw. Leistungsdaten, wie beispielsweise die Anzahl von Beratungen oder Besucherzahlen, erfasst werden. In einer weiteren Ausbau-

stufe wären diese miteinander zu verknüpfen, um die Aussagekraft des Beteiligungsberichtes zu erhöhen. Die Finanzabteilung wäre dementsprechend dazu angehalten, den jeweils fachlich zuständigen Abteilungen des AKL, Vorgaben zur Übermittlung von Leistungsdaten zu machen. Dies könnte beispielsweise durch eine Ergänzung des Leitfadens zum Beteiligungscontrolling erfolgen.

**199** Aus Eigentümersicht und im Sinne der Transparenz wäre es sinnvoll, neben der Zusammensetzung der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats, auch Informationen, wie die Gesamtbezüge der einzelnen Geschäftsführer, Vorstände und Aufsichtsräte sowie die Grundsätze der Vergütungspolitik im Beteiligungsbericht darzulegen. Dies könnte in Anlehnung an § 243b Unternehmensgesetzbuch bzw. an den Corporate Governance Kodex erfolgen.

**200** Im Rahmen der Beteiligungsverwaltung bestanden betreffend der Verfügungen über mittelbares Landesvermögen keine ausdrücklichen Vorgaben für den zuständigen Referenten. Für die Gestionierung im Rahmen der Beteiligungsverwaltung sollte ein Handlungsspielraum festgelegt werden.

**201** Auf eine mittel- bis langfristige Investitionsplanung wäre verstärktes Augenmerk zu legen.

**202** Architektenwettbewerbe sollten im Einklang mit dem Bundesvergabegesetz durchgeführt werden.

**203** Beim Badehausprojekt fehlte ein kompetentes Projektmanagement, das von Beginn an die Leitung und Steuerung übernahm. Für größere Projekte sollte eine fachkompetente Projektleitung und -steuerung von Projektbeginn an eingerichtet werden.



## Kunst & Kultur

Das Land sollte eine mehrjährige Kulturstrategie erstellen, um konkrete Rahmenbedingungen für die Kulturförderung zu schaffen. Die beiden Unterabteilungen, die Kulturförderungen vergeben, sollten räumlich und fachlich zusammengeführt werden, um die Effizienz zu steigern. Der Förderprozess wäre zu optimieren und die elektronische Aktenführung durchgängig zu nutzen. Das Landesmuseum wurde ausgegliedert, aber die damit verbundenen Ziele wurden nicht erreicht. Deswegen sollte eine Wiedereingliederung in die Landesverwaltung geprüft werden, wobei auch das Museum Moderner Kunst Kärnten ins Landesmuseum integriert werden könnte. Basis für die Neuausrichtung des Landesmuseums sollte ein Sammlungskonzept und eine zentrale Datenbank für Sammlungen sein. Eine neue Museumsordnung wäre im Hinblick auf Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit zu erlassen.

**204** Der Prozessablauf in der Kulturförderung umfasste zumindest 38 Stationen. Der Förderprozess sollte vereinfacht und optimiert werden. Die elektronische Aktenführung und Archivierung wäre durchgängig zu nutzen.

**205** Die Kulturstrategie wäre ehestmöglich fertigzustellen, konkrete Wirkungs- und Leistungsziele festzulegen sowie im Sinne der Wirkungsorientierung Indikatoren zur Messung der Zielerreichung zu definieren.

**206** Die Fördermaßnahmen wären entsprechend den Ergebnissen, die die Evaluierungen liefern, anzupassen.

**207** Geeignete Förderrichtlinien für die Kulturförderungen wären zu erstellen, um eine transparente und objektive Fördervergabe zu gewährleisten. Außerdem sollten die anlässlich der Neuausrichtung des Förderwesens beschlossenen Ziele umgesetzt werden.

**208** Im Sinne einer effizienten und wirtschaftlichen Verwaltungsführung sollte die Förderabwicklung der beiden zuständigen Unterabteilungen räumlich und fachlich zusammengelegt werden.

**209** Alle zu den Einreichterminen im Bereich Volkskultur und Brauchtumswesen vorliegenden Förderansuchen sollten zusammengefasst werden. Unter Berücksichtigung der budgetären Vorgaben sollte auf dieser Basis ein Förderungsplan erstellt werden.

KULTURFÖRDERUNG

KULTURFÖRDERUNG

**210** Eine Vereinfachung der Fördervergabe wäre anzustreben. Eine Möglichkeit wäre, ein System der Verbandsförderung zu etablieren, wonach die Auszahlung der Fördermittel für die einzelnen Mitgliedsvereine grundsätzlich über die Verbände erfolgen könnte.

**211** Die kostenlose Zurverfügungstellung von Räumen und Infrastruktur an volkskulturelle Vereine im Haus der Volkskultur wäre in einer Förderrichtlinie zu regeln.

**212** Im Hinblick auf das Nichterreichen der Ausgliederungsziele sollte die Wiedereingliederung des Landesmuseums Kärnten in die Landesverwaltung geprüft werden.

**213** Die Erlassung einer Museumsordnung für das Landesmuseum Kärnten sollte zügig vorangetrieben, der bisher vorliegende Entwurfsinhalt mit den gesetzlichen Rahmenbedingungen und vorgegebenen Museumsstrukturen unter Mitwirkung des Verfassungsdienstes des AKL abgestimmt und der Landesregierung zur Beschlussfassung vorgelegt werden.

**214** Die Mitwirkung des AKL bei der Besorgung von Aufgaben des Landesmuseums Kärnten sollte in allen Fällen auf einer schriftlichen Vertragsgrundlage basieren.

**215** Die Organisation des Landesmuseums Kärnten und ihre Änderung sollte im Einklang mit dem Kärntner Landesmuseumsgesetz stehen und insbesondere in Bezug auf die Schaffung neuer Aufsichts- und Kontroll Ebenen unter den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit stehen.

**216** Über die dem Landesmuseum Kärnten zur Verwaltung übertragenen, im Eigentum des Landes stehenden Liegenschaften sollten schriftliche Vereinbarungen abgeschlossen werden, um über Bestand, Umfang sowie Rechte und Pflichten der Vereinbarungspartner Klarheit herzustellen.

LANDESMUSEUM

**217** Die Maßnahmenschritte zur Umsetzung eines „Landesmuseums Neu“ sollten nur auf Grundlage eindeutiger strategischer Zielvorgaben von Seiten der Kulturpolitik und einer zu entwickelnden Gesamtkonzeption gesetzt werden. Das Landesmuseum Kärnten sollte sich auf seine Kernkompetenzen konzentrieren. Die Restrukturierung der wissenschaftlichen Abteilungen wäre mit entsprechenden Verantwortlichkeiten sowie sachlicher und personeller Ausstattung vorzunehmen und das Landesmuseum Kärnten als Mehrspartenmuseum mit homogener Schwerpunktsetzung zu positionieren.

**218** Das Museum Moderner Kunst Kärnten sollte in die Struktur des Landesmuseums eingegliedert werden, um museumsbetriebliche Synergien, insbesondere mit der kunstgeschichtlichen Abteilung des Landesmuseums Kärnten, zu nutzen.

**219** Die Kooperationen mit den Regional-, Lokal- und Spezialmuseen in Kärnten sollten verstärkt und Synergien mit diesen Einrichtungen angestrebt werden.

**220** Um das interne Kontrollsystem zu optimieren, sollten alle gebarungsrelevanten Prozesse erhoben, eine Risikoanalyse und Bewertung durchgeführt sowie adäquate Kontrollmaßnahmen eingerichtet werden. Ebenso wäre das Bewusstsein der Kontrollverantwortung der Führungskräfte zu stärken.

**221** Strategische und operationale Grundlagen sollten für Fundraising und Sponsoring entwickelt werden. Mit allen Sponsoren bzw. Kooperationspartnern wären mittel- bis langfristige Vereinbarungen mit verbindlicher Regelung über Leistung und Gegenleistung in schriftlicher Form abzuschließen.

**222** Die Personalbedarfsplanung sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben durchgeführt werden. Es sollte ein detaillierter Personalbedarfsplan ausgearbeitet werden, aus dem die konkreten Personalerfordernisse abgeleitet werden könnten. Damit sollte eine

LANDESMUSEUM

größere Planungsgenauigkeit und eine realistischere Budgetierung erreicht werden.

**223** In der Besoldung sollte auf eine adäquate Bewertung und ein angemessenes Verhältnis der Leitungsfunktionen zueinander Bedacht genommen werden.

**224** Das Landesmuseum Kärnten sollte darauf achten, dass beim Eingehen von Vertragsverhältnissen die richtigen Vertragstypen gewählt werden, um die nachträgliche Umwandlung von Werkverträgen und die damit verbundenen Nachzahlungen, Schadenersatzkosten und Zinsen zu vermeiden.

**225** Bei Auftragsvergaben und Anschaffungen sollten die Vorgaben des Bundesvergabegesetzes eingehalten und der Vergabeprozess bzw. die Vergabeentscheidung hinreichend dokumentiert werden. Bei der Vergabe von Leistungen und Anschaffungen wären zumindest drei Angebote einzuholen.

**226** Die langfristigen sammlungspolitischen Ziele wären in einem schriftlich formulierten Sammlungskonzept als Handlungsrahmen der Museumsführung für Erwerb, Erhalt und Verwendung der Sammlung vorzugeben.

**227** Die Inventarisierung und Digitalisierung der Sammlungen wäre zügig voranzutreiben, die Vervollständigung anzustreben sowie die unterschiedliche Sammlungsdocumentation soweit wie möglich zu vereinheitlichen.

**228** Mit der Vereinheitlichung sollten die Sammlungen auf eine zentrale Datenbank zusammengeführt und jedenfalls die Standards und Methoden der Dokumentation in einer schriftlichen Anleitung festgehalten werden. Dabei wäre den Fragen der digitalen Langzeitarchivierung und des elektronischen Datenaustausches mit anderen Museen und Kulturinstitutionen sowie der Zugänglichkeit für die Öffentlichkeit verstärkt Aufmerksamkeit zu schenken.

**229** Für Ausstellungsprojekte sollte eine realistische und vollständige Planung der Ausgaben erstellt werden. Ebenso sollte eine konsequente Erfassung und vollständige Zuordnung der Ausgaben zu den einzelnen Sonderausstellungsprojekten vorgenommen werden.

**230** Es sollte eine generelle, lückenlose Überwachung der klimatischen Verhältnisse in allen Depots vorgenommen werden.

**231** Bei der Finanzierung des Stadttheaters Klagenfurt sollte die Regelung über den Sockelbetrag neu verhandelt werden, wobei die jeweiligen Gesellschaftsanteile der Gesellschafter bei der Verteilung der Lasten zu berücksichtigen wären.



## Infrastruktur

*Jede Investitionsentscheidung sollte auf der Basis getroffen werden, ob der zu erwartende Nutzen den Mitteleinsatz rechtfertigt. Dies erfordert eine vollständige Erfassung der Projektkosten. Die richtige Projektauswahl ist entscheidend für die Kosten eines Projekts. Deswegen sollte bereits vor der Planung die bestmögliche Realisierungsvariante ermittelt werden, beispielsweise indem technisch-wirtschaftliche Kriterien der Varianten gegenübergestellt und Folgekosten beachtet werden. Bei der Vergabe von Bauleistungen sollten auch freie Alternativangebote zugelassen werden. Um Mehrkosten zu vermeiden, wäre bereits bei der Vergabe auf eine hohe Planungsqualität und sorgfältig erstellte Leistungsverzeichnisse zu achten. In den Bauverträgen sollten alle vertragsrelevanten Punkte (Termine, Einschränkungen bei der Leistungserbringung) enthalten sein.*

**232** Grundsätzlich sollte jeder Investitionsentscheidung zugrunde gelegt werden, ob der zu erwartende Nutzen den Mitteleinsatz rechtfertigt. Projektentscheidungen sollten stets auch auf Basis der Folgekosten vorgenommen werden.

**233** Bei längerfristigen Finanzierungs- und Budgetplanungen sollte die Möglichkeit von Zinssteigerungen berücksichtigt werden.

**234** Das für die Soll-Kosten angesetzte Preisgerüst wäre hinsichtlich mehrfacher Valorisierungen zu überprüfen.

**235** Der Ansatz für Kostenreserven sollte an den Grad der Kostensicherheit angepasst werden.

**236** Die Finanzierung der Projektkosten wäre nach Feststehen des Preisniveaus (z.B. bei Vorliegen von Ausschreibungsergebnissen) zu hinterfragen. Allfällige Finanzierungslücken sollten vor Umsetzung der Bauleistungen geschlossen werden.

**237** Die einzuplanenden Maßnahmen sollten vor deren detaillierter Planung im Grundsatz festgelegt und Mehrfachbearbeitung vermieden werden.

**238** Die Rahmenbedingungen für die Planung sollten durch den Auftraggeber bereits vor Durchführung eines Planungswettbewerbes geklärt werden. Aufgrund des hohen Risikopotentials bei größeren Tragwerken sollte bei wesentlichen Änderungen der Rahmenbedingungen die

Gültigkeit der Planungsansätze einer Evaluierung unterzogen werden.

**239** Die wirtschaftliche Planung von Objekten sollte sichergestellt sein. Wegen verlorener Planungskosten sollten Amtsvarianten nur in Ausnahmefällen ausgearbeitet werden.

**240** Im Falle mehrerer Varianten wäre einer Entscheidung über technische Lösungen eine aussagekräftige, technisch-wirtschaftliche Gegenüberstellung zugrunde zu legen.

**241** Ein Vergleich verschiedener Varianten sollte so vorgenommen werden, dass mittels ausreichend detaillierter Kostenermittlung die Unterschiede der möglichen Lösungen erfasst und abgebildet werden.

**242** Bei Planungsvergaben wären die entscheidungsrelevanten Aspekte näher zu definieren und bei der Bestbieterermittlung stärker miteinzubeziehen.

**243** Bei Planerverträgen sollte ein Bonus-Malus-System installiert werden, um höhere Anreize für sparsamere Lösungsansätze zu erzielen.

**244** Grund- und Objekteinlösen sollten grundsätzlich erst nach einer genaueren Trassenplanung vorgenommen werden. In kritischen Bereichen sollten zur Absicherung der Trassenführung Optionsvereinbarungen mit den Liegenschaftseigentümern abgeschlossen werden, deren Kosten an den Kaufpreis anzurechnen wären.

**245** Bereits im Vergabestadium wäre auf eine hohe Planungsqualität hinzuwirken.

**246** Die Planung sollte vor der Ausschreibung im Hinblick auf qualitative und sicherheitstechnische Verbesserungen kritischer hinterfragt werden als bisher.

**247** Zur Vermeidung von Nachträgen und Mehrkostenforderungen sollten technische Lösungen vor Durchführung der Ausschreibung festgelegt werden.

**248** Bei Vergabebekanntmachungen wäre, insbesondere bei gemeinsamen Vorhaben mehrerer Gebietskörperschaften, auf eine genaue Bezeichnung des Auftraggebers zu achten.

**249** Bei einem Planerwettbewerb sollten der Projektauswahl vermehrt wirtschaftliche Bewertungskriterien zugrunde gelegt und die Reihung auf Basis der Gesamtkosten vorgenommen werden.

**250** Bei der Vergabe von Planungsleistungen nach einem Wettbewerb wären die Vorgaben des Bundesvergabegesetzes einzuhalten, das hierfür ein mehrstufiges Verhandlungsverfahren vorsah.

**251** Bei Vergabeverfahren wären entscheidungsrelevante Aspekte stärker zu bewerten.

**252** Bei der Abwicklung von Vergabeverfahren sollte in Bietergesprächen eine besonders exakte Protokollierung der vertragsrelevanten Inhalte und Dokumentation erfolgen.

**253** Bei der Ausschreibung von Baumaßnahmen sollten Alternativangebote zur Berücksichtigung von technischen Innovationen grundsätzlich zugelassen werden.

**254** Bei der Erstellung von Leistungsverzeichnissen sollte mit größerer Sorgfalt vorgegangen werden, da Fehler in diesem Bereich erfahrungsgemäß zu Mehrkostenforderungen führen.

**255** Wenn es aus Gründen des Bauablaufes erforderlich ist, sollten Ausführungstermine bereits in der Ausschreibung präzise vorgegeben werden.

**256** Bei gravierenden Projektänderungen nach der Ausschreibung sollte zur Vermeidung von Mehrkostenforderungen keine Vergabe durchgeführt werden.

**257** Der Zeitpunkt von Bauvergaben sollte so festgelegt werden, dass Erschwerisse in der Ausführung vermieden werden.

**258** Zur Vermeidung von Mehrkosten sollte die Baustellendisposition durch rechtzeitige organisatorische Maßnahmen verbessert werden.

**259** Umfang und Preise zusätzlicher Bauleistungen sollten vor deren Ausführung in einem Zusatzauftrag mit dem Auftragnehmer vereinbart werden.

**260** Mehrkostenforderungen sollten durch ein verbessertes Anti-Claim-Management effektiver abgewehrt werden.

**261** Für alle Mehrkosten, die durch die besonderen Erfordernisse der Ortsbewohner bedingt sind, sollte mit den Gemeinden eine Kostenbeteiligung gemäß dem Kärntner Straßengesetz vereinbart werden.

**262** Die Kostenverfolgung sollte sorgfältig geführt und die Leistungen vollständig erfasst werden.

**263** In der Kostenverfolgung sollte die erstmalig festgelegte Gliederung der Soll-Kosten eingehalten werden.

**264** In der Kostenverfolgung eines Projektes sollten die Anschlusskosten entsprechend der Gliederung der Soll-Kosten-Berechnung erfasst werden.

**265** In den Ist-Kosten sollten nur tatsächlich erfolgte Zahlungsströme erfasst werden.

**266** Zur Kostenverfolgung wären die Selbstkosten des Bauherrn nachvollziehbar zu erfassen und auf einer dem Projekt zugeordneten Kostenstelle auszuweisen.

**267** Bei der Endabrechnung der Förderung des Stadions sollte ein besonderes Augenmerk darauf gelegt werden, ob die Landeshauptstadt Klagenfurt die Rechnungsbeträge um den die Fußballakademie betreffenden Anteil abgemindert hat. Die von der Landeshauptstadt Klagenfurt dem Land Kärnten vorzulegende Berechnung der letzten Tranche der Förderung für das Jahr 2020 wäre genauestens zu prüfen.

**268** Gemäß § 10 K-LRHG wären die Soll-Kosten für ein Vorhaben von außergewöhnlicher finanzieller Bedeutung vor deren Verausgabung zu übermitteln.

**269** Die Prüfung von nach Aufwand abgerechneten Planungsleistungen sollte genauer und zeitnaher vorgenommen werden.

**270** Wenn der Schwellenwert für ein Großvorhaben überschritten wird, sollten auch einzelne Baustufen dem LRH zur Überprüfung gem. § 10 K-LRHG vorgelegt werden.

**271** Bei Projektvorlagen zur Kostenüberprüfung sollte die Massenermittlung in nachvollziehbarer Weise dargestellt werden.

**272** Bei Vorlage der Unterlagen zur Großvorhabensprüfung sollte besonders auf Vollständigkeit und Aussagekraft geachtet werden.

**273** Es wäre darauf zu achten, dass in der Soll-Kosten-Berechnung sämtliche das Großvorhaben betreffende Kosten erfasst sind.

**274** Bei der Festlegung der Lärmschutzmaßnahmen sollte entsprechend den physikalischen Gegebenheiten und der geltenden Richtlinie für Lärmschutz an Landesstraßen in Kärnten vorgegangen werden.

**275** Die entlang der Umfahrung für Straßenzwecke nicht benötigten Grundstücke sollten ausgewiesen und zur Vermeidung laufender Kosten deren Verwertbarkeit geprüft werden.

**276** Übersiedlungen sollten in Zukunft wirtschaftlicher gestaltet werden.



## Finanzschulden & Haushaltswesen

Die Finanzschulden des Landes inklusive ausgegliederter Rechtsträger betragen Ende 2016 rund 4,17 Milliarden Euro. Der Abbau dieser Finanzschulden ist eine der wesentlichen Herausforderungen für das Land Kärnten. Damit dies gelingen kann, sind dringend Strukturreformen erforderlich. Nur so können in den nächsten Jahren nachhaltig ausgeglichene Haushalte erreicht werden. Das Land Kärnten sollte sämtliche Einsparungsmaßnahmen ergreifen, um eine Konsolidierung des Landeshaushaltes zu erreichen. Im Rahmen der Haushaltsreform sollte ein eigenes Landesgesetz für die Haushaltsführung erlassen werden. Bei der Erstellung der Global- und Detailbudgets sollte darauf geachtet werden, dass sie einen abgeschlossenen Bereich umfassen. Im Bereich der Haushaltsführung sollte ein elektronischer Workflow eingeführt werden. Damit könnten Rechnungen vom Einlangen bis zur Verbuchung elektronisch weitergeleitet werden.

**277** Ausführlichere Bestimmungen zu den Regelungen der Artikel 60 bis 62 Kärntner Landesverfassungsgesetz wären nach Art. 63 Kärntner Landesverfassungsgesetz durch ein Landesgesetz zu treffen. Ein diesbezügliches Landesgesetz sollte daher im Zuge der Haushaltsreform erlassen werden.

**278** Im Hinblick auf die Haushaltsreform des Landes Kärnten sollten auch bei ausgegliederten Rechtsträgern die Rechnungslegungsbestimmungen entsprechend der Zielrichtung der Haushaltsreform des Landes Kärnten angepasst werden. In weiterer Folge wären doppische Jahresabschlüsse mit Anhang und Lagebericht vorgesehen.

**279** Analog zum Bund, sollten im Rahmen der Haushaltsreform einheitliche Vorschriften für die Vermögensverwaltung erlassen werden.

**280** Die Grundlagen der Haushaltsführung auf Landesebene wären zu aktualisieren.

**281** Bei der Erstellung von Detail- und Globalbudgets sollte darauf geachtet werden, dass sie einen abgeschlossenen Bereich umfassen. Laufende Verschiebungen sollten vermieden werden, da diese die Vergleichbarkeit über einen längeren Zeitraum beeinträchtigen.

**282** Zur Optimierung der Leistungserbringung sollten im Budgetierungsprozess verstärkt Finanzdaten mit angestrebten Outputdaten wie Pünktlichkeitsgrad von öffentlichen Verkehrsmitteln verknüpft werden. Diese Vorgehensweise sollte im Rahmen der Haushaltsreform etabliert werden.

LRA 2016

STRUKTUR

BETMAN

LRA 2015

**283** Im Sinne des Spekulationsverbotsgesetzes sollten keine mittel- und langfristigen Veranlagungen mehr getätigt werden.

**284** Ein Umstieg auf das im Finanzbuchhaltungssystem integrierte SAP-Anlagenbuch (FI-AA) sollte möglichst rasch vollzogen werden.

**285** Hinsichtlich der Abteilung 9 und der Übernahme und Korrektur der Daten aus BIS, sieht der Zeitplan die Umsetzung erst im Laufe des Jahres 2018 vor. Der Umstieg aller Inventarisierungssysteme auf das Anlagenbuch in SAP sollte schnellstmöglich durchgeführt werden. Entsprechende Korrekturen sollten ehestmöglich vorgenommen werden.

**286** Die Bundesvermögensverwaltungsverordnung ersetzte die Verfahrensvorschriften für die Verrechnung des Bundes auf Bundesebene. Die Grundlagen der Haushaltsführung auf Landesebene sollten daher aktualisiert werden.

**287** Eine stichtagsbezogene jährliche Bestandsaufnahme sollte in allen Bereichen des beweglichen Vermögens vorgenommen werden.

**288** Die Dienststellen des Landes sollten ihre internen Prozesse so einrichten, dass eine zeitnahe Verbuchung und fristgerechte Zahlung der Geschäftsfälle möglich wäre. Die Belege sollten umgehend nach deren Einlangen geprüft und rechtzeitig an die Finanzbuchhaltung weitergeleitet werden. Eine Zahlung mehrere Tage vor Fristablauf wäre mit Bedachtnahme auf Zinseffekte zu vermeiden. Das Land sollte die mit den Gläubigern vereinbarten Fristen einhalten und Zahlungsziele optimal ausnutzen.

**289** Die Unvereinbarkeitsregel, wonach die Prüfung auf sachliche und rechnerische Richtigkeit sowie die Zahlungsanweisung durch dieselbe Person unvereinbar ist, sofern derselbe Gebarungsfall betroffen ist,

LRA 2016

LRA 2014/15

LRA 2015

ORDNUNGSMÄSSIGKEIT

sollte in den jährlichen Erlass Zahlungsvollzug aufgenommen werden.

**290** Das Land sollte auf CPD-Konten weitgehend verzichten und sämtliche Zahlungen über Geschäftspartner abwickeln. Insbesondere sollte im Bereich des Heizkostenzuschusses die Möglichkeit einer Umstellung von CPD-Konten auf Geschäftspartner überprüft und unter Berücksichtigung von Kosten-Nutzen-Aspekten ehestmöglich umgesetzt werden. Damit wären die Buchungen über CPD-Konten beträchtlich reduziert.

**291** Die Schnittstellen zu Vorsystemen sollten unter Kosten-Nutzen-Aspekten so ergänzt werden, dass auch dort erfasste Belege an das SAP-System übergeben werden.

**292** Das Scannen von Originalbelegen sowie das Verknüpfen mit der Buchungszeile sollte bereits durch die jeweilige Dienststelle erfolgen. Dadurch könnten die Belege elektronisch weitergeleitet werden. Zudem könnte in weiterer Folge die Überprüfung des Geschäftsfalles durch die Finanzbuchhaltung rein elektronisch durchgeführt werden.

**293** Die Wertberichtigung sollte im Hinblick auf die Haushaltsreform auf Basis einer einzelfallbezogenen Betrachtung und Risikoeinschätzung ermittelt werden.

**294** Die Risikobeurteilung sollte auf sämtliche Forderungen ausgeweitet werden.

**295** Die Verbuchungssystematik im Pflegebereich sollte neu geordnet und stärker an die Systematik der einzelnen Pflegeformen angepasst werden. Eine Vermischung der Ausgaben und Einnahmen des Pflegebereichs mit anderen Bereichen (z.B. psychosozialer Reha-Zentren) wäre zu vermeiden.

**296** Die Geldbestände der Bezirkshauptmannschaften sollten zukünftig in einen gesamthaften Geldbestandsnachweis und Kassenabschluss integriert sowie in die Jahresbestandsrechnung aufgenommen werden.

ORDNUNGSMÄSSIGKEIT

LRA 2016

PFLEGE

LRA 2015

**297** Bei der Erstellung der Abschlüsse der Barkassen und generell bei der Führung der Kassabücher und Verlagskassen sollte auf mehr Sorgfalt geachtet werden. Verbindliche, standardisierte Vorgaben sollten für die Führung der Kassabücher festgelegt und eine Vereinheitlichung der Aufzeichnungen herbeigeführt werden.

**298** Die im Jahr 2000 in Kraft getretene Haushaltsordnung sollte aktualisiert sowie die Führung des Rechnungswesens mit der neuen Haushaltsordnung des Landesmuseums Kärnten und den diesbezüglichen Bestimmungen des Kärntner Landesmuseumsgesetzes mit Bedacht auf die Novellierung der Voranschlags- und Rechnungsabschlussverordnung sowie der Haushaltsreform in Kärnten in Einklang gebracht werden. Die Haushaltsordnung sollte das Gesetz näher erläutern und keinesfalls im Widerspruch zu diesem stehen.

**299** Die Finanzschuldenentwicklung des Landes war seit Jahren von ständiger Neuverschuldung gekennzeichnet. Die Finanzschulden des Landes inklusive ausgegliederter Rechtsträger betragen Ende 2016 rund 4,17 Milliarden Euro. Das Land Kärnten sollte sämtliche Einsparungsmaßnahmen ergreifen, um eine Konsolidierung des Landeshaushaltes zu erzielen.

**300** Der in den letzten Jahren ständig negative Primärsaldo zeigte, dass zur Erreichung ausgeglichener Haushalte dringend Strukturreformen erforderlich sind. Diese Strukturreformen sollten verstärkt werden, um auch in den nächsten Jahren positive Ergebnisse zu erwirtschaften und durch weitere Strukturreformen nachhaltig ausgeglichene Haushalte zu erreichen.

**301** Um die im Budgetprogramm 2014 bis 2018 festgelegten Haushaltsziele und die Zielsetzungen im Kärntner Budgetkonsolidierungsgesetz zu erreichen, sollten die im Zuge der Aufgabenreform aufgedeckten Einsparungspotentiale strukturell, nachhaltig und rasch umgesetzt werden.

**302** Die Bemühungen zur Erhöhung der öffentlichen Sparquote in Richtung 15% sollten weiterhin erhöht werden, um künftig ausreichende Mittel für Investitionen und Schuldentilgung zur Verfügung zu haben. Insbesondere im Hinblick auf den gestiegenen Schuldenstand durch die Haftungsbeitragsfinanzierung.

**303** Die Bemühungen bezüglich struktureller und effizienzsteigernder Maßnahmen sollten verstärkt werden, um nachhaltige Einsparungen für die Verbesserung der Haushaltsergebnisse zu erreichen.

**304** Die Bemühungen zur Erhöhung der „Quote freie Finanzspitze“ sollten intensiviert werden. Dies sollte auch die finanzielle Leistungsfähigkeit des Landes und den Spielraum für Investitionen und Tilgungen steigern.

**305** In einer erweiterten Betrachtung der Finanzschulden wären nach Ansicht des LRH auch jene unter den nicht fälligen Verwaltungsschulden ausgewiesenen Verbindlichkeiten aus dem Forderungseinlösemodell, aus den Leasingfinanzierungen und der Bevorschussung von Wohnbauförderungsdarlehen einzubeziehen.

**306** Sämtliche Haftungen sollten mit dem Nominalwert auf die Haftungsobergrenze angerechnet werden.

**307** Die Abteilung 2 sollte im Rahmen der Erstellung des Maßnahmenberichtes verstärkt Prüf- und Kontrollschleifen einbauen, um eine einheitliche und angemessene Qualität der gemeldeten Maßnahmen sicherzustellen.

**308** Aufzeichnungen über den Einsatz von internen Personalressourcen für den Vollzug des Maßnahmenkatalogs gemäß Rahmenvertrag sollten geführt werden, um eine Kalkulation der damit verbundenen Kosten zu ermöglichen.

**309** Hinsichtlich der budgetären Wirkung sollten die Einsparmaßnahmen eindeutig beschrieben werden.



**LANDES  
RECHNUNGSHOF**  
KÄRNTEN

**Impressum**

Herausgeber: Kärntner Landesrechnungshof  
Kaufmannngasse 13H, 9020 Klagenfurt

DVR: 0746983  
[www.lrh-ktn.at](http://www.lrh-ktn.at), [office@lrh-ktn.at](mailto:office@lrh-ktn.at)

Redaktionelle und grafische Gestaltung:  
Julia Slamanig

Bildnachweise: Marian Weyo/Shutterstock.com  
(S. 1), Waschnig (S. 3, S. 4), Guschenkova/Shutterstock.com  
(S. 1, 8), Cherries/Shutterstock.com  
(S. 1, 11), Alexander Raths/Shutterstock.com (S. 1,  
21), MMKK Ausstellungsansicht Franz Yang-Močnik 2017/Foto: Ferdinand Neumüller (S. 1, 26),  
Andrey\_Popov/Shutterstock.com (S. 1, 32)

Druck: Mohorjeva družba v Celovcu - Hermagoras  
Verein

Die Sammlung der offenen Empfehlungen  
wurde mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt.  
Satz- und Druckfehler können dennoch  
nicht ausgeschlossen werden.

© Kärntner Landesrechnungshof  
Klagenfurt, März 2018