



A/487600

Innovative Verwaltungen in Österreich

**Bundeskellereiinspektion und
Studienbeihilfenbehörde –
Porträts zweier Preisträger des Speyerer
Qualitätswettbewerbs**

von

**Kurt Promberger
Leopold Greil
Markus Traxl**

unter Mitarbeit von

Gerhild Hubinger

Mit Vorworten von SC Ing. Dr. Hans-Günter Gruber und
SC Mag. Friedrich Faulhammer



Wien · Graz 2007

Inhaltsverzeichnis

Vorwort von SC Ing. Dr. Hans-Günter GRÜBER	5
Vorwort von SC Mag. Friedrich FAULHAMMER	7
Abkürzungsverzeichnis.....	13
Einleitung und Danksagung	15
1 Verwaltungsreorganisation – New Public Management.....	21
1.1 Prinzipien und Ziele des New Public Management	23
1.1.1 Kundenorientierung	25
1.1.2 Leistungs- bzw. Wirkungsorientierung	26
1.1.3 Qualitätsorientierung.....	27
1.1.4 Wettbewerbsorientierung.....	29
1.2 Elemente und Instrumente von NPM.....	30
1.2.1 Dezentralisierung der Führungs- und Organisationsstruktur.....	30
1.2.2 Ergebnisorientierte Steuerung durch Leistungsvereinbarung und Globalbudget	31
1.2.3 Informationswesen und Personalmanagement.....	33
1.3 Markt und Wettbewerb – Eine Institutionalisierung der Mechanismen	35
1.3.1 Marktlicher Wettbewerb	36
1.3.2 Marktähnlicher Wettbewerb	37
1.3.3 Nicht marktlicher Wettbewerb	37
1.4 Politische Rahmenbedingungen des NPM	38
2 Der Speyerer Qualitätswettbewerb im Wandel der Zeit.....	41
3 Die Bundeskellereiinspektion	55
3.1 Aufgaben und Leistungen der Bundeskellereiinspektion.....	57
3.2 Elemente des New Public Management in der BKI	60
3.2.1 Ziele und Wirkungen	61
3.2.2 Kosten- und Leistungsrechnung	65
3.2.3 Berichtswesen	66
3.2.4 Qualitätsmanagement.....	68
3.2.5 Kundenorientierung	71
3.2.6 Leitbild	74
3.2.7 Mitarbeiterbefragung.....	75

4	Der Speyerer Qualitätspreis im Bereich Personalmanagement der BKI	79
4.1	Personalbeschaffung und -auswahl	79
4.2	Personalbeurteilung	80
4.3	Personalerhalt und -einsatz – Innovationsmodell	81
4.3.1	Überstundenpauschalierung – Jahresdurchrechnung zur Erreichung einer 4-Tage-Woche	83
4.3.2	Dienstzeitflexibilisierung, Teleworking und Reduktion der Außenstellen	85
4.3.3	Leistungssteigerung bei Kostensenkung durch Pauschalierung und EDV-Einsatz	86
4.3.4	Kosten und Leistungsrechnung im Innovationsmodell	87
4.3.5	Risikoanalyse	87
4.3.6	Erfahrungen mit dem Innovationsmodell	88
4.4	Personalentwicklung	88
4.5	Führungsthematik	91
5	Innovationen der BKI nach dem Gewinn des Speyerer Qualitätspreises	93
5.1	Weiterentwicklungen des Innovationsmodells	94
5.2	Erweiterter Aufgabenbereich	94
5.3	Wissensmanagement	95
5.4	Auf dem Weg zum Österreichischen Amtsmanager	98
5.5	Das Konzept zur innovativen Weiterentwicklung der Bundeskellereinspektion	100
5.5.1	Neustrukturierungen der kontrolltechnischen Ansätze – Kontrollkonzept	102
5.5.2	Neustrukturierungen des Berichtswesens der Bundeskellereinspektion	107
5.5.3	Budget der Bundeskellereinspektion	107
5.6	Die Umwelterklärung des BMLFUW	109
5.7	Der Know-how-Transfer der Bundeskellereinspektion nach Bulgarien	111
6	Schlussbetrachtungen zur Reorganisation der Bundeskellereinspektion	115
7	Die Studienbeihilfenbehörde	117
7.1	Kernaufgaben und -leistungen	118

7.2	Die Organisationsvision der Studienbeihilfenbehörde	119
7.3	Auf dem Weg zur Spitzenverwaltung – Service statt Bürokratie	119
8	Die Studienbeihilfenbehörde auf dem Weg zum Speyerer Qualitätspreis	125
8.1	Qualitätsmanagementsystem	126
8.2	Kunden- und Mitarbeiterbefragung	129
8.3	Das Leitbild der Studienbeihilfenbehörde	130
8.4	Kosten- und Leistungsrechnung	131
8.5	Controlling	133
8.6	Organisations- und Personalentwicklung	134
9	Modernisierungsfelder der Studienbeihilfenbehörde durch Integration von BWL-Instrumenten	137
9.1	Organisation	138
9.2	Aufgaben, Leistungen und Prozesse	140
9.2.1	Leistungskatalog der Studienbeihilfenbehörde	140
9.2.2	Steuerung durch Leistungsvereinbarungen	145
9.3	Personalmanagement	146
9.3.1	Instrumente des Personalmanagements	147
9.3.2	Personalrekrutierung	151
9.3.3	Personal- und Organisationsentwicklung	151
9.3.4	Flexible Arbeitszeit – Jahresarbeitszeitmodell der STBH	153
9.3.5	Organisationskultur	154
9.4	Kosten- und Leistungsrechnung und Controlling	155
9.5	Qualitätsmanagement	161
9.6	Informationstechnologie – Gewinn des Verwaltungspreises 2005 im Bereich E-Government	165
9.7	Marketing	171
10	Schlussbetrachtungen zur Reorganisation der Studienbeihilfenbehörde	173
	Abbildungsverzeichnis	175
	Tabellenverzeichnis	177

Glossar	179
Literaturverzeichnis	183
Stichwortverzeichnis.....	187
Autorenverzeichnis.....	191