



## Gemeindekooperationen – Rahmenbedingungen, Modelle, Herausforderungen

Forum Gemeinden Innovativ 2010  
Krems, 20. Oktober 2010  
Mag. Peter Biwald



### Themen

- **Ausgangssituation und Rahmenbedingungen**
  - Gemeindefinanzen
  - Strukturprobleme
- **Modelle**
  - Grundsätzlich
  - Ein deutscher Ansatz
  - Beispiel Vorarlberg
- **Herausforderungen**
  - Schlüsselfaktoren
  - Perspektiven

- **Seit 40 Jahren in und für öffentliche Verwaltungen und ihre Betriebe tätig**
  - Gemeinden, Länder, Bund
- **Schwerpunkte**
  - Grundlagenarbeit
    - Finanzausgleich, Haushaltsanalyse, Public Management
  - Beratung
    - Struktur- und Prozessreformen, Kooperationen, Bürgerservice, Steuerungsinstrumente, Haushaltskonsolidierung
    - Von Altsch über Leonding und Traun bis Zell/See
    - Von Baden über Retz und Wr. Neudorf bis Waidhofen/Ybbs
  - Weiterbildung
    - Seminare für Politik und Verwaltung
- **1 Institution mit 2 Firmen**
  - KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung
    - Gemeinnützig, 150 Mitglieder – Gemeinden, Länder, Institutionen
  - KDZ- Managementberatungs- und WeiterbildungsGmbH

- **KDZ-Frühjahrs-Prognose auf Basis aktueller BMF-Ertragsanteils-Vorschau (Oktober 2010)**
- **Trotz höher Ertragsanteilserwartungen hält der Trend an**
- **Überschuss der lfd. Gebarung sinkt von 1,4 auf 0,2 Mrd. Euro**

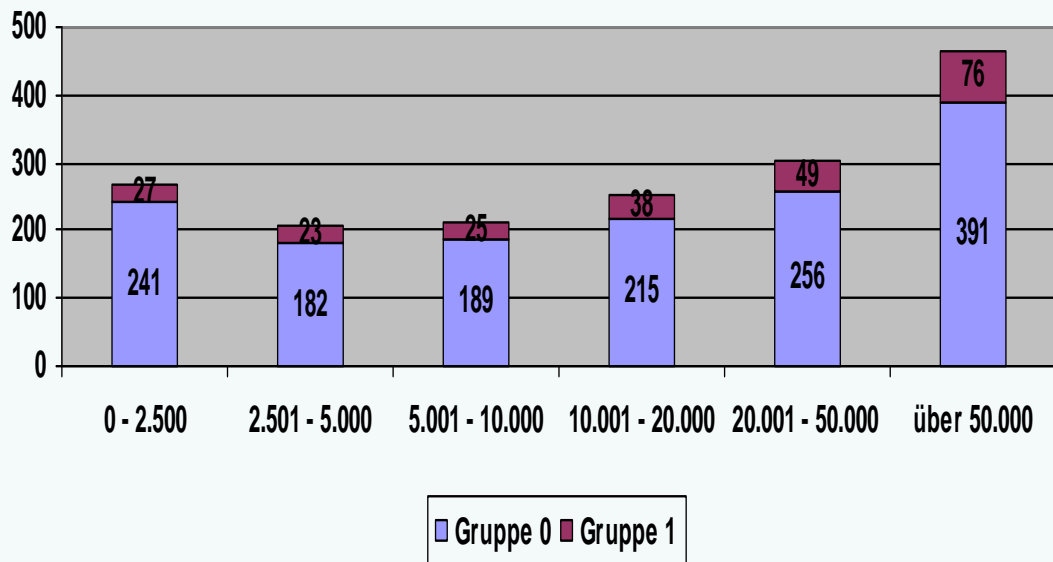
Prognose der laufenden Gebarung der Gemeinden ohne Wien in Mio. Euro

	RA 2008	2009	2010	2011	2012	2013
eigene Steuern	2.744,7	2.780,9	2.810,9	2.870,5	2.949,8	3.035,9
Ertragsanteile	5.168,9	4.884,9	4.845,3	5.133,5	5.366,5	5.593,6
Gebühren- und Leistungserlöse	2.809,0	2.823,0	2.859,7	2.902,6	2.952,0	3.008,1
sonstige lfd. Einnahmen	2.166,9	2.177,7	2.206,0	2.239,1	2.277,2	2.320,4
<b>laufende Einnahmen</b>	<b>12.889,4</b>	<b>12.666,5</b>	<b>12.721,9</b>	<b>13.145,7</b>	<b>13.545,4</b>	<b>13.958,0</b>
Personalausgaben	2.901,1	2.967,8	3.003,4	3.060,5	3.134,0	3.212,3
Verwaltungs- und Betriebsaufwand	3.583,9	3.601,8	3.648,6	3.703,4	3.766,3	3.837,9
Lfd. Transferzahlungen an Träger öR	2.668,0	2.934,8	3.228,3	3.551,1	3.906,2	4.296,9
Zinsen für Finanzschulden	434,6	282,5	299,1	318,8	329,6	341,5
sonstige lfd. Ausgaben	1.925,5	1.935,1	1.960,2	1.989,6	2.023,5	2.061,9
<b>laufende Ausgaben</b>	<b>11.513,1</b>	<b>11.722,0</b>	<b>12.139,7</b>	<b>12.623,4</b>	<b>13.159,6</b>	<b>13.750,5</b>
<b>Saldo 1</b>	<b>1.376,3</b>	<b>944,4</b>	<b>582,2</b>	<b>522,3</b>	<b>385,8</b>	<b>207,5</b>

Quelle: KDZ, Oktober 2010

### ■ Kleinteilige Gemeindestrukturen - bei ungünstigen Ausgabenstrukturen

- Nettoausgaben je Einwohner 2008 in Gruppen 0 + 1



Quelle: KDZ, 2010

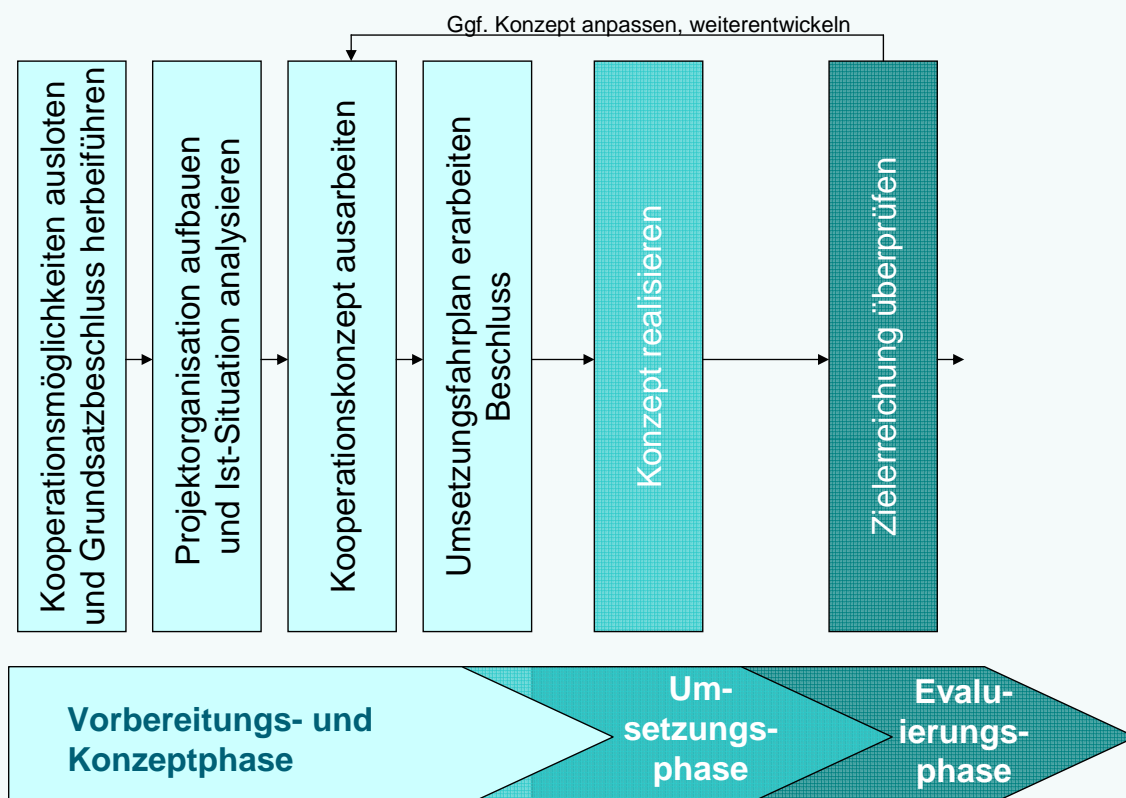
### ■ Optionen

- Ausbau der Kooperationen in loser Form
  - Status quo wird fortgeschrieben, jedoch intensiviert
- Flächendeckende Kooperationen
  - Ansatz 1 – Gemeinden – Kleinregionen – Regionen
  - Ansatz 2 – Verwaltungszusammenschluss – „5 Gemeinden = 1 Verwaltung“
- Fusionen
  - Aktueller Vorschlag am Bsp. OÖ: von 444 auf 222 Gemeinden
  - Warum nicht auf 111 oder 333 ?
  - Es gibt keine objektiv richtige Gemeindegröße! – trifft auch für Kooperationen zu
  - Jedoch können größere Einheiten leistungsfähiger sein

- **1.116 Gemeinden mit 2,8 Mio Einwohnern**
  - Davon 700 Gemeinden weniger als 1.000 EW
- **Verwaltungsstrukturreform**
  - 2004 – Empfehlung Einheiten Verwaltungseinheiten für mindestens 8.000 EW zu schaffen
    - hauptamtliche Verwaltung nur zulässig, wenn mindestens 8.000 EW
  - Bis 2006 Phase der Freiwilligkeit mit „Hochzeitsprämie“
  - Ab 2007 verpflichtend auf Basis Androhung einer zwangsweisen Regelung
- **Ziele**
  - Professionellere, wirtschaftlichere und bürgernahe Verwaltungen für den Bürger

- **Formen**
  - Beitritt zu einem Amt (= KöR)
  - Zusammenschluss von Ämtern zu einem Amt
  - Bildung einer Verwaltungsgemeinschaft
  - Aufgabenübertragung
- **Ergebnisse**
  - 145 kommunale Verwaltungen für 1.116 Gemeinden
  - Beispiel Amt Schrevenborn
    - Zusammenschluss von drei Gemeinden
    - Zentraler Amtssitz mit zwei dezentralen Bürgerbüros
    - Kompetenzsteigerung
    - Drei Bauhöfe zu einem Eigenbetrieb mit zwei Stützpunkten
    - Amtsverwaltung Reduktion von 58 auf 46 Stellen
    - Sachkostenreduktion
  - LRH: pro wegfallende Verwaltung Einsparung von mindestens 200.000 Euro p.a.

- **320 Gemeindekooperationen (Ende 2007)**
- **Schwerpunkt liegt in den traditionellen Bereichen**
  - 38 Standesamtsverbände und Staatsbürgerschaftsverbände
  - 22 Schulerhalterverbände
  - 15 Musikschulverbände
  - 40 Wasser-/Abwasserverbände
- **Schwerpunkt in neueren Bereichen**
  - 8 Regionalplanungsgemeinschaften
  - 1 Verwaltungsgemeinschaft Finanzen
  - 8 Gemeinschaften Personalkostenverrechnung
  - 4 Verwaltungsgemeinschaften Bauverwaltung/Baurecht
  - Gemeindeverbände Gewerbeparks
  - Betrieb des Schwimmbades Vorderland (4 Gemeinden)
  - Regionale Freizeit- und InfrastrukturGmbH (5 Gemeinden)
  - Veranstaltungen (Elementa Walgau – 12 Gemeinden)
  - 8 Sozialsprengel/-zentren
  - 30 Mobile Betreuung



- **Alles ist Möglich!**
- **Wo ist Kooperation sinnvoll und auch realisierbar?**
- **Wo ist die Kooperation gegenüber anderen Formen der Leistungserbringung besser?**
- **Welcher Ansatz soll verfolgt werden?**
  - Punktuell – für einzelne Aufgabe ...
  - Oder systematisch (z.B. Regionext, Vision Rheintal, LA 21?, ...)
- **Unser Vorschlag:**
  - Kooperationspotenzialanalyse
  - Inhouse-Seminar-Workshop mit den interessierten Gemeinden

- **Schlanke Projektorganisation**
- **Projektplan – Projektauftrag**
- **Externe Berater?**
- **Vertiefende Ist-Analyse**

Projektauftrag	
Projektziele:	
Datum:	Projektorganisation
Antraggeber:	
Leistungsgrenzen:	
Projektleiter:	
Projektteam:	
Externe Dienstleister:	
Projektbeschreibung	
Ausgangssituation:	
Kurzbeschreibung Projektklart:	
Projektziele:	• • •
Projektplan	
Projektstart:	
Projektende:	
Projektbudget:	davon ausgabewirksam:
Milestones:	• • •
Projektphasen:	
Projektziele:	• •
.....	.....
Projektleiter	Projektauftraggeber

## Schlüsselfaktor: Kooperationskonzept ausarbeiten

### Konkrete Anforderungen an die zukünftige Kooperation formulieren

- Einsparvolumen?
- Direkte Steuerungsmöglichkeiten?
- Offenheit für weitere Partner?
- ...

### Ertrags-/Kostenteilung

- Aufteilung nach Einwohnern
- Aufteilung nach Fallzahlen/Zeitaufwand
- Kombination aus beiden Ansätzen

### Modelle prüfen und auswählen!

## Schlüsselfaktor: Umsetzungsfahrplan

- **Abschließend: einschlägige gemeinde-, gesellschafts-, gewerbe-, zivil- oder steuerrechtliche Aspekte prüfen**
- **Umsetzungsfahrplan erarbeiten (Was, Wer, Wann?)**
  - Aktivitäten planen (*Was muss alles getan werden?*)
  - in eine logische und zeitliche Reihenfolge bringen - *Was muss zuerst gemacht werden? Welche logischen Abhängigkeiten sind zu berücksichtigen?*
  - Je nach Organisations- und Rechtsform sind unterschiedliche Schritte zu setzen
  - Ggf. auch Schulungserfordernisse der von einer organisatorischen Veränderung betroffenen Mitarbeiter planen.
- **Vorbereitung der Umsetzung durch Schaffung der Organisationsgrundlagen**
  - Organisationsrichtlinien festlegen
  - Stellenbesetzung vorbereiten
  - Räumlich technische Fragen klären
  - ...
- **Formellen Beschluss fassen**

## Perspektive - „5 Gemeinden = 1 Verwaltung“

- **eine Gemeindeverwaltung für fünf bis zehn Gemeinden**
  - in jeder der Gemeinden eine Bürgerservicestelle, in der die häufig nachgefragten, direkt zu erledigenden Leistungen angeboten werden.
- **Fachleistungen, die eine höhere Spezialität erfordern, werden in sog. Kompetenzzentren gebündelt (z.B. Bauen, Bildung, Soziales, Kultur, Finanzen, technische Infrastruktur)**
  - nicht alle Kompetenzzentren in einer Gemeinde angesiedelt
  - abhängig von der personellen und räumlichen Gegebenheiten auf die beteiligten Gemeinden aufgeteilt
- **auch in den Bereichen der Bildung, sozialen, kulturellen sowie technischen Daseinsvorsorge gemeinsame Einheiten**
  - konkrete Leistungserbringung jedoch dezentral (z.B. Schulen, Kindergärten in den Gemeinden)
  - Personal und Sachressourcen allerdings gemeinsam geplant und geführt
- **Umsetzung schrittweise**
- **Chance: Effizienzsteigerung, Sicherung der Leistungsqualität**

## Perspektive – Kooperationen fördern

- **Von den Schweizern lernen (auch wenn dies dort für Fusionen eingesetzt wird)**
  - Finanzhilfen für Kooperationsabklärungen
  - Finanzhilfen für Kooperationsprojekte
  - Finanzhilfen durch Entschuldungen
  - Finanzielle Unterstützung durch Bestimmungen im Finanzausgleich
  - Finanzielle Unterstützung bei Verwaltungszusammenschlüssen



# Plattform Verwaltungskooperation



www.verwaltungskooperation.eu - www.verwaltungskooperation.at

Die öffentliche Verwaltung kooperiert auf vielfältige Weise. Auf der Plattform Verwaltungskooperation ist eine große Zahl an Praxisbeispielen aus unterschiedlichen Zusammenhängen präsentiert, um konkrete Ansatzpunkte für einen qualifizierten Fachdialog zwischen den Verwaltungen aufzuzeigen. Derzeit gibt es 569 Seiten, 109 Projekte, 105 Kontaktpersonen und 89 registrierte Benutzerinnen und Benutzer.

### Nachschlagen

Beachten Sie links die Menüpunkte unter "Nachschlagen" bzw. auch das Suchfeld. Am einfachsten beginnen Sie mit der Übersicht über die Projekte oder mit der Übersichtskarte rechts.

### Mitarbeiten

Teilen Sie Erfahrungen aus Ihren Kooperationsprojekten, indem Sie diese hier eingeben. Richten Sie zunächst unter "Anmelden" ein Benutzerkonto ein ("Neues Benutzerkonto anlegen"). Beachten Sie zur Eingabe links die Menüpunkte unter "Mitarbeiten".



### navigation

- Startseite
- Hilfe

### nachschlagen

- Projekte
- Themenbereiche
- Kontaktpersonen
- Institutionen
- Bundesländer
- Staaten
- Literatur
- Tools und Methoden
- Presse
- Zufällige Seite

### mitarbeiten

- Projekte eingeben
- Themenbereiche eingeben
- Kontaktpersonen eingeben
- Tools und Methoden eingeben
- weitere Inhalte eingeben

### suche

Suchfeld mit 'Seite' und 'Suchen' Buttons

### werkzeuge

- Links auf diese Seite
- Änderungen an verlinkten Seiten

### Aktuelles



- 18 März 2010: Neue Handbücher: Versicherungsschutz bei interkommunaler Kooperation (Ö) und Fibel interkommunale Kooperationen (D) online verfügbar
- 16 März 2010: Termin: Plattform Verwaltungskooperation auf dem Kongress Effizienter Staat am 28. April 2010 in Berlin
- 11 Februar 2010: Presseinformation: Modernisierung der Verwaltung durch KDZ Online-Plattform
- 9 Februar 2010: Presseinformation: KGSt und KDZ fördern Wissensaustausch zu Interkommunaler Zusammenarbeit
- 19 Januar 2010: Oberösterreich: Drei Viertel aller Gemeinden in Verwaltungskooperation

### Neue Seiten



- Theo Beilstein
- Neue Handbücher: Versicherungsschutz bei interkommunaler Kooperation (Ö) und Fibel interkommunale Kooperationen (D) online verfügbar
- Fibel interkommunale Kooperationen - Pflichtenheft und Bestandsaufnahme
- Termin: Plattform Verwaltungskooperation auf dem Kongress Effizienter Staat am 28. April 2010 in Berlin
- Einheitliches Standesamt
- Handbuch Versicherungsschutz bei interkommunaler Zusammenarbeit



# übersichtliche Projektdarstellung

## Sozialzentrum Münster

SHARE icons

### Inhaltsverzeichnis [Verbergen]

- Beschreibung
- Finanzierung
- Aktueller Stand
- Erzielte Effekte
- Weitere Informationen

### Beschreibung

Die nachfolgend genannten Gemeinden gründen zusammen eine gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung unter der Firma „Sozialzentrum Münster“, welche in der Gemeinde Münster ein Pflegeheim mit 52 Pflegebetten errichtet. Dieses Projekt der fünf Gemeinden stellt eine neue Form der Zusammenarbeit Tiroler Gemeinden im Pflegebereich dar. Diese neuartige Gesamtplanung zeigt einen Weg vor, den künftigen Pflegebedarf verantwortlich, sinnvoll und kostengünstig zu bewältigen. Für die Aufbau- und Ablauforganisation wurde ein Managementvertrag mit der Humanocare Management Consult GmbH abgeschlossen. Dieser Partner bringt sein Know-How im Betrieb von Pflegeheimen ein und garantiert eine professionelle Führung des Hauses (durch die Vernetzung der von Humanocare bereits gemanagten Betriebe entstehen große Synergiepotenziale). Die Gesellschaft Sozialzentrum Münster hat der Bietergemeinschaft WE/Porr den Zuschlag für die Einräumung eines Baurechtes erteilt. Das Recht wird auf 80 Jahre eingeräumt und umfasst die Berechtigung, ein Pflegeheim mit 52 Plätzen zu errichten. Anschließend wird dieses Gebäude von der Gesellschaft Sozialzentrum Münster auf die Dauer von 80 Jahren gemietet.

[Bearbeiten]

### Finanzierung

[Bearbeiten]

Die Gesamtanlage wird wohnbaufördert ausgeführt. Weiters erhalten die beteiligten

Sozialzentrum Münster	
Themenbereich	Senioren
Staat	Österreich
Bundesland	Tirol
Projektpartner (Institutionen)	Münster, Alpbach, Radfeld, Brandenburg, Rattenberg
Kontaktperson(en)	Werner Entner
Projektwebsite	
Projektstart (Jahr)	2004
Rechts- und Organisationsform	Gemeinnützige BetriebsGmbH, Sozialzentrum Münster



### Navigation

- Startseite
- Hilfe

### Nachschlagen

- Projekte
- Themenbereiche
- Kontaktpersonen
- Institutionen
- Bundesländer
- Staaten
- Literatur
- Tools und Methoden
- Presse
- Zufällige Seite

### Mitarbeiten

- Projekte eingeben
- Themenbereiche eingeben
- Kontaktpersonen eingeben
- Tools und Methoden eingeben
- weitere Inhalte eingeben

### Suche

Suchfeld mit 'Seite' und 'Suchen' Buttons

■ **Mag. Peter Biwald**

- 01-8923492/15
- 0676/4848102
- biwald@kdz.or.at



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

■ **KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung  
1110 Wien, Guglgasse 13**