BUNDESKANZLERAMT ÖSTERREICH

BUNDESMINISTERIN
FÜR FRAUEN UND ÖFFENTLICHEN DIENST

Wirkungs-orientierte Steuerung

Unser Handeln erzeugt Wirkung

Was heißt wirkungsorientierte Steuerung?

Die Verwaltung des Bundes wird ab 2013 wirkungsorientiert geführt. Es wird also über ihre Beiträge zur Zielerreichung bei der Lösung von gesellschaftlichen Problemen gesteuert.

Das Spektrum an staatlichen Aufgaben ist vielfältig und erstreckt sich von der Besorgung zentraler Staatsaufgaben wie Bildung, Chancengleichheit, Gesundheitsvorsorge, Rechtssicherheit, oder sozialer Sicherheit über KonsumentInnen- und ArbeitnehmerInnenschutz bis hin zum Lawinenschutz.

Da die Budgetmittel – vor dem Hintergrund von Konsolidierungsprogrammen und Schuldenkrisen von Staaten – knapp sind, müssen die öffentlichen Mittel optimal im Interesse der Bevölkerung eingesetzt werden, damit das hohe Leistungsniveau langfristig aufrechterhalten werden kann.

Hier setzt die Wirkungsorientierung an. Das Budget der Zukunft zeigt die von den einzelnen Ministerien und Staatsorganen angestrebten Wirkungen in der Gesellschaft, wie diese umgesetzt und wie der Erfolg gemessen werden kann. Wenn man nun die Wirkung dem Budget gegenüberstellt, kann besser eingeschätzt werden, ob die eingesetzten Mittel im Verhältnis zu den angestrebten Zielen stehen.

Beispiel aus dem Bereich Verkehrspolitik

Wirkung: Weniger Verkehrsunfälle mit Personenschaden auf Österreichs Straßen

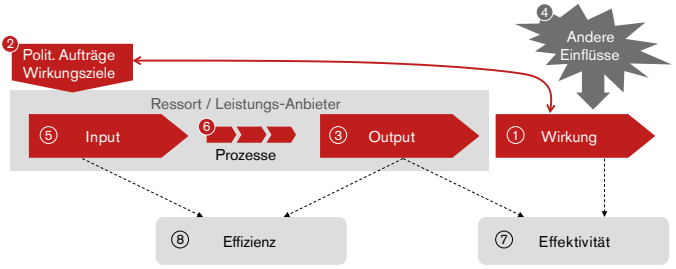
Wirkungsziel: Mehr Sicherheit auf Österreichs Straßen

Input: Personal, Budget, Sachmittel, andere Akteure

Prozesse: Aufbau der Ausbildung zum Mehrphasenführerschein, Gestaltung einer Kampagne, Erstellung von Maßnahmenvorschlägen zur Unfallvermeidung basierend auf einer Analyse von Unfalldaten und -mustern

Output: Verordnung zur Ausbildung durch Mehrphasenführerschein, Bewusstseinskampagne zu »Alkohol am Steuer«, Festlegung und Umsetzung von Maßnahmen zur Unfallvermeidung mit anderen Akteuren (z. B. Kuratorium Sicheres Österreich)

Andere Einflüsse: Vermehrtes Verkehrsaufkommen, Witterungsbedingungen



Den Ausgangspunkt der wirkungsorientierten Steuerung bilden die **Ziele** ② der Politik, die sich auf eine angestrebte **Wirkung** ① in der Gesellschaft beziehen.

Aufgabe der Verwaltung ist es, jene Leistungen **(Output)** ③ zu erstellen, die die vorgegebene Wirkung bestmöglich erzielen. Der Zusammenhang zwischen Wirkungen und Leistungen ist dabei nicht immer eindeutig und wird durch **andere Einflüsse** ④ mitbestimmt.
Bevor die Leistungen erbracht werden, müssen die hierfür notwendigen Ressourcen **(Input)** ⑤ ermittelt und verteilt werden. Schließlich erfolgt der **Prozess der Leistungserstellung** ⑥. Die Leistungen können sowohl innerhalb der Verwaltung als auch durch externe Dritte erstellt werden. Die Leistungen lösen bei ihren EmpfängerInnen kurzfristige Zwischenwirkungen aus, die mittel- bis langfristig zu finalen Wirkungen in der Gesellschaft führen.
In regelmäßigen Zeitabständen wird überprüft, inwieweit die gesteckten Ziele erreicht werden. **Effektivität** ⑦ bedeutet »die richtigen Dinge tun« und gibt Auskunft über die Wirksamkeit der Leistungen. **Effizienz** ⑧ bedeutet »die Dinge richtig tun« beurteilt die Leistungen unter Berücksichtigung der eingesetzten Mittel. Daneben bleibt die Rechtmäßigkeit selbstverständlich weiterhin eine wesentliche Rahmenbedingung des Verwaltungshandelns.

Wirkungsorientierter Steuerungskreislauf ab 2013

Jedes Ministerium und Staatsorgan erarbeitet jährlich im Frühjahr eine mehrjährige **Strategie** ❶ und legt diese im Strategiebericht zum Bundesfinanzrahmengesetz fest.
Die Strategie wird für das nächste Finanzjahr im jährlichen Bundesfinanzgesetz durch **Wirkungsziele** ❷ und **Maßnahmen** ❸ konkretisiert. Die Wirkungsziele beschreiben die von der Politik

angestrebten Wirkungen in der Gesellschaft. Die Maßnahmen stellen die politischen Schwerpunkte und Leistungen der Verwaltung dar, mit denen die Wirkungsziele erreicht werden sollen. Die Wirkungsziele und Maßnahmen dienen dem Nationalrat und der interessierten Öffentlichkeit als Orientierung, welche Schwerpunkte das jeweilige Ministerium und Staatsorgan im nächsten Finanzjahr verfolgt.
Die Umsetzung dieser Schwerpunkte wird verwaltungsintern durch **Ressourcen-, Ziel- und Leistungspläne ❹** sichergestellt. Diese bilden den operativen Arbeitsplan einer Verwaltungseinheit für die nächsten 4 Finanzjahre ab.
Der Nutzen entsteht nicht nur durch die Zielsetzung auf unterschiedlichen Ebenen, sondern insbesondere durch die **Umsetzung der Ziele ❺**. Ein wesentlicher Baustein sind die MitarbeiterInnengespräche. In den MitarbeiterInnengesprächen werden die Beiträge der Bediensteten zur Erreichung der Ziele festgelegt.
In regelmäßigen Abständen sollte eine **Beurteilung der Maßnahmen ❻** durchgeführt werden. Dadurch können Abweichungen frühzeitig erkannt und Gegenmaßnahmen ergriffen werden.
Die Beurteilung der Leistungen alleine gibt noch keine Information darüber, ob die Wirkungsziele erreicht wurden. Hierzu ist eine **Evaluierung der Wirkungen ❼** erforderlich. Die Schlussfolgerungen aus der Evaluation der Wirkungen zeigen Optimierungspotenziale zur Steigerung der Effektivität und der Effizienz der öffentlichen Leistungserbringung auf. Die Evaluierungsergebnisse finden Eingang in die künftige **Strategie ❶**. Somit schließt sich der Kreislauf.

Welche Vorteile hat diese Form der Steuerung?

- Die Abgeordneten können eine besser informierte Budgetdebatte führen und von der Regierung und Verwaltung die Zielerreichung einfordern, was den sorgsamen Umgang mit Steuergeld ermöglicht.

- Die BürgerInnen bekommen Transparenz über die Regierungsarbeit und haben Informationen über die Verantwortlichkeit des Staatsapparats. Dies stärkt das Vertrauen in die staatlichen Institutionen.

- Die Verwaltung kann darstellen, welche Leistungen sie den BürgerInnen, den Interessenvertretungen, den PolitikerInnen sowie anderen Stakeholdern gegenüber erbringt.

- Durch die Festlegung der Wirkungsziele wird auch für die Dienststellen und alle MitarbeiterInnen der Verwaltung transparent, welche Ziele sie erreichen sollen. Dies ermöglicht der Verwaltung noch stärker die Prozesse und Leistungen auf die gesellschaftlichen Prioritäten auszurichten und effektiv und effizient zu arbeiten.

- Die Wirkungsziele und Maßnahmen werden auf die tatsächliche Gleichstellung von Frauen und Männern ausgerichtet, womit die unterschiedlichen Auswirkungen von staatlichen Aktivitäten auf Frauen und Männer dargestellt, analysiert und gesteuert werden können.

photos.com

Die Wirkungscontrollingstelle des Bundes

Die Wirkungscontrollingstelle des Bundes stellt gemeinsam mit den wichtigen Stakeholdern (Parlament, Rechnungshof, Bundesministerium für Finanzen, oberste Organe, Ministerien, Dienststellen) die Umsetzung der Wirkungsorientierung sicher.

- Wir unterstützen und beraten die Ressorts bei der Einführung von leistungs- und wirkungsorienterten Steuerungsprozessen und -instrumenten. Dazu bieten wir Beratungsgespräche, Handlungsanleitungen und Schulungen.

- Die Wirkungscontrollingstelle fördert durch qualitätssichernde Maßnahmen die einheitliche Qualität von Zielen und Indikatoren. Der Nationalrat kann somit das Ambitionsniveau und Sinnhaftigkeit der Ziele diskutieren und nicht über methodische, betriebswirtschaftliche Fragestellungen.

- Darüber hinaus fordert die Wirkungscontrollingstelle von den Ressorts Berichte zur Zielerreichung ein und bringt die Ergebnisse dem Nationalrat in standardisierter Form zur Kenntnis. Durch die verstärkte Transparenz der Zielerreichung soll die Verantwortung in Politik und Verwaltung für erzielte Ergebnisse weiter gestärkt werden.

Kontakt

Bundeskanzleramt
Abteilung III/9 – Wirkungscontrollingstelle des Bundes, Verwaltungsinnovation
Hohenstaufengasse 3, 1010 Wien

Mag. Ursula Rosenbichler
Leiterin der Abteilung III/9
E-Mail: ursula.rosenbichler@bka.gv.at
Telefon: +43 1 531 15-207141

Mag. Monika Geppl
Stellvertretende Leiterin der Abteilung III/9
E-Mail: monika.geppl@bka.gv.at
Telefon: +43 1 531 15-207461

Impressum
Medieninhaberin, Verlegerin und Herausgeberin: Bundesministerin für Frauen und Öffentlichen Dienst im Bundeskanzleramt Österreich; Minoritenplatz 3, 1014 Wien;
AutorInnen: Dr. Johann Seiwald, Mag. Monika Geppl; Grafische Gestaltung: ARGE Grafik;
Druck: BM.I Digitalprintcenter; Wien, 2013